



BACHELORARBEIT

Frau
Hanna Hlushakova

**Entwurf eines Marketingkon-
zeptes zur Neueinführung
einer Kaffeebar unter der
Berücksichtigung der
Entwicklung der Kaffeebar-
Kultur in Deutschland**

2014

BACHELORARBEIT

Thema der Bachelorarbeit

Autorin:
Frau Hanna Hlushakova

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM10s1-B

Erstprüfer:
Herr Professor Doktor Otto Altendorfer

Zweitprüfer:
Frau Gundhula Plintz

Einreichung:
Hamburg, 23.06.14

BACHELOR THESIS

Marketing concept of new coffee bar in consideration of the coffee bar culture in Germany

author:

Ms. Hanna Hlushakova

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM10s1-B

first examiner:

Mr. Professor Doktor Otto Altendorfer

second examiner:

Ms. Gundhula Plintz

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Hanna Hlushakova

Thema der Bachelorarbeit: Entwurf eines Marketingkonzeptes zur Neueinführung einer Kaffeebar unter der Berücksichtigung der Entwicklung der Kaffeebar-Kultur in Deutschland

Topic of thesis: Marketing concept of new coffee bar in consideration of the coffee bar culture in Germany

95 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

The task of this bachelor thesis is to develop a marketing concept of a new coffee bar in consideration of the coffee bar culture in Germany. In the first part of this thesis there are theoretical background of marketing conception. The second part is about historical development of the coffee bars in Europe. Also include the second part the development of the coffee bars in Germany. As example for the development and currency of the coffee bars in Germany was taken the Starbucks Company. The third part of this thesis is the implementation of the theoretical knowledge on the making a marketing concept. And the last part is a conclusion from the author.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis.....	IX
Vorwort	X
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung	1
1.3 Aufbau	2
1.4 Methodik	2
2 Grundlagen strategischer und operativer Marketingplanung	4
2.1 Grundbegriffe des Marketing.....	4
2.2 Marketinganalyse.....	9
2.2.1 Unternehmensanalyse	10
2.2.2 Marktanalyse.....	11
2.2.3 Umweltanalyse	18
2.2.4 SWOT-Analyse	20
2.3 Strategisches Marketing	22
2.3.1 Unternehmensvision und Unternehmensmission.....	22
2.3.2 Unternehmens- und Marketingziele	23
2.3.3 Marketingstrategien	25
2.3.4 STP-Strategien	28
2.4 Operatives Marketing.....	35
2.4.1 Produkt- und Programmpolitik.....	37
2.4.2 Preispolitik.....	41
2.4.3 Distributionspolitik	44
2.4.4 Kommunikationspolitik.....	44
3 Die Entwicklung und die Etablierung der Kaffeebar-Kultur auf dem deutschen Markt.....	50
3.1 Historischer Hintergrund: Entwicklung der Kultur von Kaffeeshops bzw. Cafés nach der Entstehung	50
3.2 Entwicklung und Verbreitung der Kaffeehäuser in Deutschland anhand des Beispiels von Starbucks Company.....	54
3.2.1 Entstehung und Entwicklung der Starbucks Company (historisch)	54
3.2.2 Unternehmensbild und Unternehmensphilosophie.....	55
3.2.3 Marketingstrategie von Starbucks Company	56
3.2.4 Umsatzentwicklung von Starbucks in Deutschland	56
3.2.5 Ausbreitung der Starbucks Company in Deutschland anhand der Kaffeebar- und Mitarbeiterzahlen	61

3.3 Zwischenfazit	64
4 Praktische Anwendung des Marketing-Management Prozesses – Marketingkonzept für eine Neueinführung einer Kaffeebar	65
4.1 Marktforschung und Situationsanalyse.....	66
4.1.1 Unternehmensanalyse	66
4.1.2 Situationsanalyse.....	68
4.1.3 Umweltanalyse	76
4.1.4 SWOT-Analyse	79
4.2 Unternehmens- und Marketingziele	81
4.3 Marketingstrategie	82
4.4 STP – Strategien	83
4.4.1 Marktsegmentierung.....	83
4.4.2 Zielgruppenbestimmung	84
4.4.3 Differenzierung und Positionierung	85
4.5 Gestaltungsphase Marketing-Mix	87
4.5.1 Produktpolitik	88
4.5.2 Preispolitik.....	89
4.5.3 Distributionspolitik	90
4.5.4 Kommunikationspolitik.....	91
5 Fazit.....	95
Literaturverzeichnis	XI
Internetverzeichnis	XII
Anlagen	XIV
Eigenständigkeitserklärung	XXXV

Abkürzungsverzeichnis

ff.	fortfolgende
F&B – Bereich	kommt aus dem englischen Sprachbereich und ist in der Gastronomie die Abkürzung für food & beverage = Essen und Getränke. Zum Bereich F&B gehören die Bar, Cocktaillounge, Bankett, Etagenservice, Küche, Restaurant, Stewarding ¹
usw.	und so weiter
Abb.	Abbildung
z.B.	zum Beispiel
u.Ä.	und Ähnliches
sog.	sogenannte
B2B	Business-to-business; Die Beziehung zwischen mindestens zwei Unternehmen
qm	Quadratmeter

¹ Hotel und Gastronomie Lexikon

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Marketing-Prozess-Modell nach Kotler	8
Abbildung 2: Die Konzeptionspyramide als Bezugsrahmen eines modernen Marketing-Managements	9
Abbildung 3: 7-S Modell nach McKinsey	11
Abbildung 4: S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens	13
Abbildung 5: Bedürfnispyramide nach Maslow	15
Abbildung 6: Fünf-Kräfte-Modell nach Michael Porter	17
Abbildung 7: Mikro- und Makroumwelt eines Unternehmens	19
Abbildung 8: Die Einordnung der SWOT-Analyse in die Marketinganalyse	21
Abbildung 9: SWOT-Analyse	22
Abbildung 10: Marketingziele	24
Abbildung 11: Produkt-Markt-Matrix und Marketingfeldstrategien nach Ansoff	27
Abbildung 12: Sinus-Milieus in Deutschland	32
Abbildung 13: Marketing-Mix	36
Abbildung 14: Moderner Marketing-Mix mit 7 P's	37
Abbildung 15: Idealtypischer Produktlebenszyklus	39
Abbildung 16: Einflussfaktoren der Preisfestlegung	42
Abbildung 17: William Harvey	51
Abbildung 18: Nettoumsatz der Starbucks Corporation weltweit von 2003 bis 2013 ...	58
Abbildung 19: Umsatz der Starbucks Deutschland GmbH im Geschäftsjahr 2010/2011 nach Regionen	59
Abbildung 20: Umsatz der Starbucks Coffee Deutschland GmbH von 2005 bis 2013 (in Millionen Euro)	60
Abbildung 21: Ranking der Kaffeebar-Ketten in Deutschland nach Anzahl der Kaffeebars, 2012	62
Abbildung 22: Anzahl der Kaffeebars von Starbucks von 2009 bis 2012	63
Abbildung 23: Anzahl der Mitarbeiter der Starbucks GmbH von 2007 bis 2011	63
Abbildung 24: Anzahl der Umsatzpflichtigen Cafés in Deutschland (2002-2012)	69
Abbildung 25: Umsatz der steuerpflichtigen Cafés in Deutschland (2002-2012)	70
Abbildung 26: Die Lage von der Kaffeebar - Mathfesselstraße 28, Hamburg	72
Abbildung 27: Besucherhäufigkeit von Kaffeebars in Deutschland (2010-2013)	73
Abbildung 28: Freizeitbeschäftigungen der Jugendliche und jungen Erwachsene zwischen 14 und 29 Jahre	74
Abbildung 29: Professionelle Espressomaschine	78
Abbildung 30: Grundriss - Café Weiß	87
Abbildung 31: Grundriss - Untergeschoss Café Weiß	91

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Konkurrenzüberblick	75
Tabelle 2: SWOT-Analyse von Café Weiß	80
Tabelle 3: Zielgruppenprofil von dem Café Weiß	85

Vorwort

Die selbstständige Erarbeitung dieser Bachelorarbeit bildet meinen Abschluss des Studienganges Business Management an der Fachhochschule Mittweida.

Die Arbeit bot mir die Gelegenheit, das während des Studiums erlernte theoretische Wissen praxisnah umzusetzen.

Aufgrund der leichteren Lesbarkeit wird in der folgenden Arbeit an manchen Stellen auf eine geschlechterspezifische Unterscheidung verzichtet. Im Sinne des Gender Mainstreaming sind aber natürlich sowohl männliche als auch weibliche Personen damit gemeint.

1 Einleitung

1.1 Problemstellung

„Zehnfach totgesagt und hundertfach neu erstanden, bestätigt sich immer wieder rund um den Erdball: das Kaffeehaus ist tot – es lebe das Kaffeehaus!“²

Jeder zweite Mensch in Deutschland besucht regelmäßig Cafés. Davon zählt man in Deutschland mehr als 11 Tausend. Und immer noch werden jedes Jahr mehr als 300 Cafés eröffnet.

Kaffeebars sind ein Teil des modernen Lebens geworden und ersetzen teilweise ein Wohnzimmer oder eine Wohnküche. Gerade in den Großstädten sind die Kaffeebars ein Ort der Begegnung und der Kommunikation der modernen Gesellschaft geworden.

Trotz der großen Nachfrage stellt die Eröffnung eines Cafés den potentiellen Unternehmer vor diverse Hürden. Wegen der großen Anzahl an ähnlichen Mitbewerbern ist es sehr schwer sich auf dem Markt von der Konkurrenz abzuheben. Die Anzahl der Insolvenzen im Gastgewerbe ist sehr hoch. Im Jahr 2010 machten 3 454 Gaststätten zu³. Der Grund für eine Insolvenz ist oft ein fehlendes oder ein schlecht ausgearbeitetes Marketing – Konzept.

1.2 Zielsetzung

Das Ziel meiner Bachelorarbeit liegt darin, für eine Neueinführung eines Cafés in Hamburg ein praxisnahes Marketingkonzept zu erarbeiten. Das Konzept soll zunächst das Café wettbewerbsfähig machen und der Bekanntmachung dienen.

Folgende Fragestellung wurde als Forschungsfrage für diese Bachelorarbeit definiert:

„Wie kann ein neues Café in Hamburg effektiv vermarktet werden?“

Um die Forschungsfrage beantworten zu können sind folgende Unterfragen zu beantworten:

² Heise 1997, S. 240

³ statista.de

- Welche Strategien sind auf diesem Markt realisierbar?
- Welche operativen Marketing-Mix Instrumente können eingesetzt werden, um die Strategie und Positionierung umzusetzen?
- Welche Maßnahmen der Kommunikationspolitik führen zur Vermarktung und Kundengewinnung für dieses Café?

Mit der Festlegung der Marketingstrategien und der Erarbeitung eines operativen Maßnahmenplanes sollen die strategischen Ziele erreicht und das Café vermarktet werden.

1.3 Aufbau

Diese Bachelorarbeit umfasst fünf Kapitel. Innerhalb dieser Einteilung ist sie in drei Abschnitte unterteilt:

- Theoretischer Teil - Ablauf von strategischer und operativer Marketingplanung aufgrund von Literatur- und Internetrecherche
- Historischer Hintergrund und die Entwicklung der Kaffeebarkultur aufgrund von Literaturrecherche und Sekundärforschung
- Praktische Anwendung des theoretischen Wissens für die Erstellung eines Marketingkonzeptes zur Neueinführung einer Kaffeebar

Nach der Einleitung mit der Beschreibung der Ausgangslage, der Zielsetzung und weiteren Erläuterungen im ersten Kapitel werden im zweiten Kapitel die theoretischen Grundlagen strategischer und operativer Marketingplanung beschrieben. Das dritte Kapitel stellt die Entwicklung und die Entstehung der Kaffeebarkultur in Europa und Deutschland dar. In dem vierten Kapitel wird das theoretische Wissen für die praktische Anwendung des Marketing-Management-Prozesses angewendet. Und in dem letzten Kapitel erfolgt eine Schlussbetrachtung.

1.4 Methodik

Für die Erarbeitung der theoretischen Grundlagen einer Marketing-Konzeption wird mit umfassender Literatur- und Internetrecherche begonnen. Dies verschafft den Überblick über die Thematik.

Die Theorie ist die Grundlage zur Erreichung des Zieles dieser Bachelorarbeit. Dabei ist das Verfahren dieser Arbeit die deduktive Methodik, die die fachspezifischen Erkenntnisse aus dem Generellen ableitet.

Die Gestaltung eines Marketing Konzeptes beinhaltet drei Phasen: Analyse, Strategie und operative Umsetzung.

Bei der Informationsbeschaffung für die Analyse-Phase wurden Sekundärdaten herangezogen. Die Sekundärdaten sind bereits vorhandene Daten aus dem Internet, Literatur und diversen Datenbanken.

2 Grundlagen strategischer und operativer Marketingplanung

In dem folgenden Kapitel werden Grundbegriffe des Marketings erläutert. Anschließend werden die einzelnen Maßnahmen von strategischer und operativer Marketingplanung dargestellt.

2.1 Grundbegriffe des Marketing

Es existieren viele unterschiedliche Definitionen des Marketings. Zu den wichtigsten Merkmalen zählen dabei folgende **Grundbegriffe**⁴:

- Bedürfnis – Bedarf – Nachfrage
- Produkt
- Nutzen – Kosten – Zufriedenstellung
- Austauschprozess – Transaktion
- Beziehung – Netzwerk
- Markt
- Marketer – Interessent

*„**Bedürfnis** ist ein Wunsch, der aus dem Empfinden eines Mangels herrührt. Man unterscheidet: natürliche Bedürfnisse, gesellschaftliche Bedürfnisse (Kollektivbedürfnisse) und Grundbedürfnisse“⁵.* Zum Beispiel gehören solche menschliche Bedürfnisse, wie essen und trinken zu den natürlichen Bedürfnissen eines Menschen, die lebensnotwendig sind. Die Bedürfnisse nach Gesundheit, Bildung oder Erwerbstätigkeit sind die Grundbedürfnisse. Wenn ein Bedürfnis konkretisiert wird entsteht der **Bedarf**. Das Nahrungsbedürfnis kann zu einem Wunsch nach dem Burger von Burger King werden. Die **Nachfrage** resultiert aus der Fähigkeit und Bereitschaft für den Kauf. Den Wunsch nach dem iPhone (ein Smartphone der Marke Apple) hat eine große gesellschaftliche

⁴ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3ff

⁵ Gabler Wirtschaftslexikon

Gruppe, allerdings hat nur ein Teil davon die finanzielle Möglichkeit das Smartphone zu kaufen.

Die Bedürfnisse und die Nachfrage werden mit dem **Produkt** befriedigt. Dabei werden unter dem Begriff Produkt nicht nur Gegenstände, sondern auch Dienstleistungen gemeint (materielle und immaterielle Produkte, siehe „2.4.1.1 Produkt“).

Die Einschätzung des Verbrauchers hinsichtlich der Stillung seiner Bedürfnisse mit dem Produkt wird als **Nutzen** des Produkts verstanden. Viele Produkte haben den gleichen Nutzen für den Verbraucher, zum Beispiel *Coca Cola*, *Pepsi* oder *Lift Apfelschorle* stillen gleichermaßen den Durst. Die Entscheidung des Verbrauchers für eins von den Produkten hängt also auch von den **Kosten** des Produktes ab. Dabei sind die Kosten nicht nur monetär. Zu den Kosten zählen unter anderem die benötigte Zeit, Energie und psychischer Aufwand, um an das Produkt zu kommen. Die optimale Kombination von den Nutzen und Kosten ist für die Kaufentscheidung sehr wichtig und bestimmt den Grad der **Zufriedenstellung** des Verbrauchers.

Der **Austauschprozess** ist die Basis des Marketings. Bei dem Austausch sind zwei Parteien beteiligt. Die eine Partei erhält ein gewünschtes nachgefragtes Produkt für eine Gegenleistung. Wenn die Parteien sich über den Austausch geeinigt haben – kommt es zu einer **Transaktion**, beziehungsweise zu dem Gütertransfer zwischen den beiden Parteien.

Nach einer erfolgreichen Transaktion kommt es oft zu einer langfristigen **Beziehung** zwischen dem Käufer und Verkäufer. In einer Beziehung zwischen dem Käufer und Verkäufer werden die Konditionen für den Austausch optimal an beide Parteien angepasst. Ein **Marketingnetzwerk**, das daraus entstehen kann ermöglicht es die Transaktionswege und –kosten zu minimieren.

Der Begriff **Markt** figuriert dabei als Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage. Dabei unterscheidet man zwischen zwei möglichen Marktteilnehmern: Marketer und Interessenten. **Marketer** suchen auf dem Markt nach Austauschmöglichkeiten und sind meist aktiv in den Austauschprozessen beteiligt. **Interessenten** sind meist passiv, wobei sie die Möglichkeiten und auch den Willen für einen Austausch haben.

Ab Mitte der sechziger Jahre hat sich die Marktstruktur branchenübergreifend verändert. Die sog. Verkäufermärkte entwickelten sich zu den sog. Käufermärkten.⁶

Verkäufermärkte boten optimale Verkaufsbedingungen für die Hersteller/Dienstleister an. Das Angebot auf diesen Märkten war kleiner als die Anfrage, was dazu führte, dass die Hersteller/Dienstleister keine Vermarktungsprobleme hatten und sich nur auf das Verkaufen oder Verteilen des Angebotes beschränkten.

Käufermärkte sind dadurch gekennzeichnet, dass das Angebot die Anfrage deutlich übersteigt. So kommen die Käufer in die dominierende Position. Sie haben jetzt die Wahlmöglichkeit und können sich für das Angebot entscheiden, welches ihren Bedürfnissen und Wünschen am meisten entspricht. Die Verkäufer müssen jetzt den Anforderungen der Käufer entsprechen (Marketingkonzept).

*„Der generelle Wandel der Märkte erzwingt eine konsequente **Markt- und Kundenorientierung** des Unternehmens.“⁷*

Der Begriff **Marketing** ergibt sich wie folgt:

„Marketing ist konzeptionelle, bewusst marktorientierte Unternehmensführung, die sämtliche Unternehmensaktivitäten an den Bedürfnissen gegenwärtiger und potentieller Kunden ausrichtet, um die Unternehmensziele zu erreichen“⁸

Die Definition von Marketing für den Gastronomiebereich lautet:

„Marketing ist Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten im F&B – Bereich (siehe Abkürzungsverzeichnis) mit dem Zweck einer dauerhaften Befriedigung der Kundenbedürfnisse einerseits und der Erfüllung der Unternehmerziele anderseits“⁹

Dabei ist es wichtig, zu verstehen, dass Marketing als ein Prozess zu betrachten ist, der Einfluss auf die gesamte Wertschöpfungskette nimmt.

⁶ vgl. Becker 2013: 10, S.1ff.

⁷ vgl. Becker 2013: 10, S.1

⁸ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S.4

⁹ Schaetzing 2013: 10, S.145

Abhängig von der Unternehmenseinstellung werden unterschiedliche Marketingaktivitäten betrieben. Nach den folgenden vier Konzepten richten die Unternehmen ihre Organisation:

- Produktionskonzept (bis in die 50-er Jahre eingesetzt) – die Unternehmen konzentrieren sich darauf, die Produkte kostengünstig herzustellen und kostengünstig zu verkaufen. Es wird davon ausgegangen, dass die Verbraucher sich für günstige und verfügbare Produkte entscheiden
- Produktkonzept (bis in die 60-er Jahre eingesetzt) – hier stehen Qualität, Leistung und nachgefragte Eigenschaften im Vordergrund.
- Verkaufskonzept (dominierte in den 70-er Jahren) nimmt an, dass die Verbraucher nicht ausreichend mit dem Produktangebot abgedeckt sind (siehe oben - „Verkäufermärkte“). Also entscheiden sich die Unternehmen für aggressives Vorgehen bei der Verkaufsförderung
- Marketingkonzept ist auf die Bedürfnisse des Zielmarktes gerichtet. Die Bedürfnisse müssen erkannt und besser befriedigt werden als bei den Mitbewerbern. Dabei wird das Konzept auf vier Säulen aufgebaut¹⁰: Fokussierung auf den Markt, Orientierung am Kunden, Gewinnerzielung durch zufriedene Kunden, ganzheitliches Marketing.

Das Marketing selbst könnte als Unternehmensführung betrachtet werden, wenn dem Handeln eine Marketing-Konzeption zugrunde liegt. In der folgenden Grafik (Abb.1) werden die einzelnen Phasen des Marketingprozesses sichtbar:

¹⁰ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3

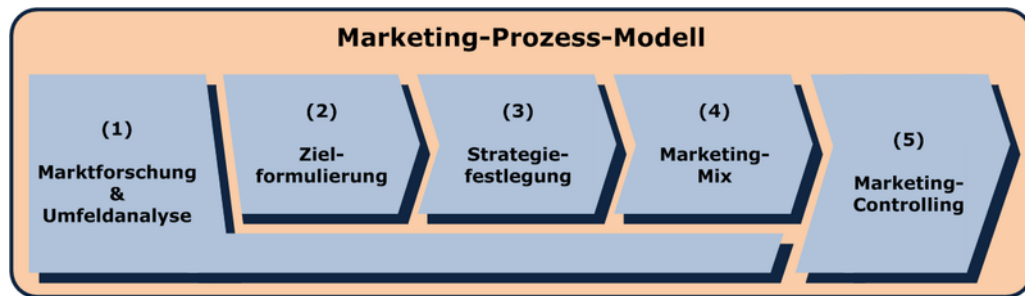


Abbildung 1: Marketing-Prozess-Modell nach Kotler¹¹

„Eine Marketing-Konzeption kann aufgefasst werden als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan („Fahrplan“), der sich an angestrebten Zielen („Wunschorten“) orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien („Route“) wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente („Beförderungsmittel“) festlegt.“¹²

Abbildung 2 stellt die Konzeptionspyramide nach J. Becker dar. In der ersten Ebene werden die Marketingziele (siehe „2.3.2 Unternehmens- und Marketingziele“) festgelegt. Unter den Marketingzielen versteht man ökonomische und psychologische Ziele. Bei den ökonomischen Zielen handelt es sich um wirtschaftliche Messziffern, wie Absatz, Umsatz, Marktanteil und so weiter. Psychologische Ziele beinhalten Bekanntheitsgrad, Kundenzufriedenheit, Kompetenzniveau und Ähnliches.

¹¹ URL: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File%3AMarketing-Prozess-Modell.png>

¹² Becker 2013: 10, S.5



Abbildung 2: Die Konzeptionspyramide als Bezugsrahmen eines modernen Marketing-Managements¹³

Die zweite Ebene der Pyramide sind die Strategien (siehe „2.3.3 Marketingstrategien“ und „2.3.4 STP-Strategien“). Die Strategien legen den Handlungsrahmen des Unternehmens fest. Sie dienen zielgerichtetem und einheitlichem Einsetzen der Marketinginstrumente.

Der Marketing-Mix (siehe „2.4 Operatives Marketing“), der in der dritten Ebene der Pyramide aufgeführt ist, ist eine Kombination von operativen Marketingmaßnahmen. Der klassische Marketing-Mix ist aufgebaut nach McCarthy's vier P-Theorie und teilt die operativen Maßnahmen in vier Bereiche: Produkt-, Kommunikations-, Distributions- und Preispolitik. Die Marketingmaßnahmen sind die Instrumente zur Zielerreichung.

2.2 Marketinganalyse

¹³ URL: <http://studydroid.com/imageCards/0d/s9/card-14559068-back.jpg>

Die Marketing-Konzeption fängt mit der Marketinganalyse an. Die Marketinganalyse ist unterteilt in die Unternehmens- und Marktanalyse. Im Folgenden werden die beiden Phasen genauer erläutert.

2.2.1 Unternehmensanalyse

Die Unternehmensanalyse zeigt die Fähigkeiten des Unternehmens. Hierfür gibt es mehrere Analysemöglichkeiten, im Folgenden wird das 7-S – Modell¹⁴ aufgezeigt. Dieses Modell hat den Vorteil, dass es sowohl harte als auch weiche Faktoren einer Organisation berücksichtigt. Die harten Faktoren sind die „Hardware“ des Unternehmens. Dazu gehören Strategy (Ziele und Strategien), Structure (Aufbau), Systems (Ablauforganisation). Abbildung 3 zeigt eine „atomare“ Darstellung des Modells. Die „Software“ des Unternehmens beinhaltet weiche Faktoren, das heißt Style (Unternehmenskultur), Skills (die Kernkompetenzen des Unternehmens), Staff (Mitarbeiter des Unternehmens mit deren Kenntnissen und Fähigkeiten) und Shared Values (die Vision des Unternehmens).

Die Abbildung 3 zeigt die Struktur und die Zusammenhänge der 7-S – Modells. Dabei sind die harten Faktoren dunkelblau eingefärbt und die weichen Faktoren hellblau.

¹⁴ Dieses Modell wurde von einem Beratungsunternehmen McKinsey entwickelt

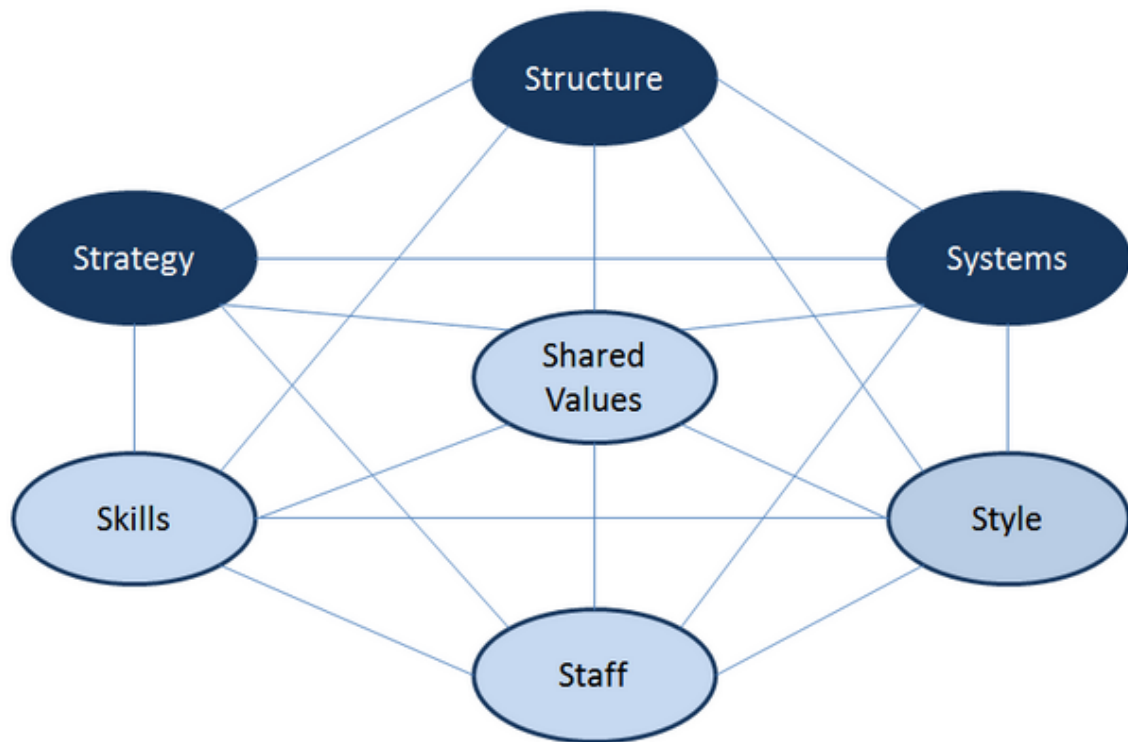


Abbildung 3: 7-S Modell nach McKinsey¹⁵

2.2.2 Marktanalyse

Die Marktanalyse fängt mit der Marktabgrenzung an, um den relevanten Markt für das Unternehmen zu ermitteln. Nach dem der Markt abgegrenzt ist, wird die Konsumentenanalyse durchgeführt. Danach folgen Konkurrenz- und Branchenstrukturanalyse. In diesem Kapitel wird auf die einzelnen Phasen der Marktanalyse eingegangen.

2.2.2.1 Marktabgrenzung

Mikroökonomische Analyse erlaubt eine ganzheitliche Betrachtung des Marktes. Es werden potentielle sowie aktive Anbieter und Abnehmer des Produktes betrachtet. deren Verhalten und Beziehungen werden analysiert. Dadurch erhält man eine 360°-Betrachtung des Marktes.

¹⁵ URL: <http://produktmanager.biz/marketing/lib/exe/fetch.php?media=management:7s-modell.png>

Um für das Unternehmen den relevanten Markt zu ermitteln, ist es wichtig eine Markt-abgrenzung durchzuführen. Hierfür dienen angebots- und nachfragebezogene Ansätze.

Bei der angebotsbezogenen Abgrenzung kann man auf das *Konzept der funktionalen Ähnlichkeit* von Arndt (1966) zurückgreifen. Bei diesem Konzept werden alle Produkte auf dem Markt zusammengefasst, die die gleichen Bedürfnisse befriedigen.

Nachfragebezogene Ansätze orientieren sich an das Kaufverhalten der Nachfrager. Dabei umfassen die relevanten Märkte die Produkte, die von den gleichen Kundentypen nachgefragt werden.¹⁶

Bei der Abgrenzung bzw. der Überprüfung der Relevanz des Marktes sind immer folgende Kennzahlen zu beachten¹⁷:

- **Marktpotential:** Summe potentieller Absatzmengen (Umsätze) einer Produktkategorie auf einem bestimmten Markt (Aufnahmefähigkeit des Marktes)
- **Absatzpotential:** Anteil am Marktpotential, den ein Unternehmen maximal für realisierbar hält
- **Marktvolumen:** Realisierte bzw. prognostizierte effektive Absatzmenge (Umsätze) einer Branche
- **Absatzvolumen:** Realisierte bzw. prognostizierte effektive Absatzmenge (Umsätze) eines Unternehmens
- **Marktsättigungsgrad:** Verhältnis zwischen Marktvolumen und Marktpotential multipliziert mit 100
- **Absoluter Marktanteil:** Verhältnis zwischen Absatz- und Marktvolumen multipliziert mit 100
- **Relativer Marktanteil:** Verhältnis zwischen eigenem absoluten Marktanteil und Marktanteil des größten Konkurrenten

¹⁶ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011 3: S.17

¹⁷ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 20

2.2.2.2 Konsumentenanalyse

„Als Verbraucher oder Konsument wird eine natürliche Person bezeichnet, die eine oder mehrere Waren oder Dienstleistungen zur eigenen privaten Bedürfnisbefriedigung käuflich erwirbt“¹⁸

Das Ziel der Konsumentenanalyse ist das Verhalten und die Entscheidungen der Konsumenten vorherzusagen und zu beeinflussen.

Die Abbildung 4 zeigt das S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens. Bei solchen Modellen werden mögliche Faktoren für die Kaufentscheidung zusammengefasst und analysiert.

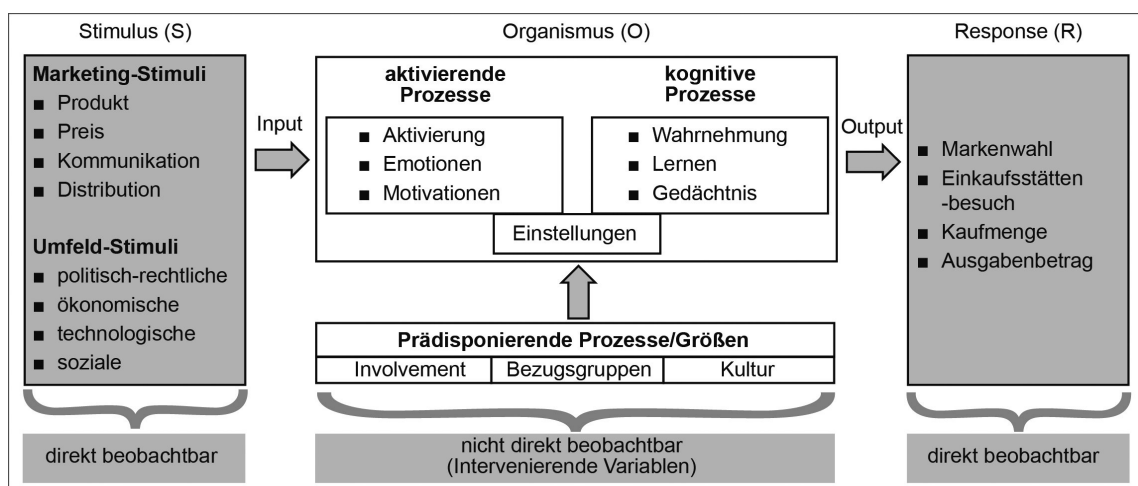


Abbildung 4: S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens¹⁹

Allerdings wurde früher Organismus(O) als „Black Box“ angesehen und wurde nicht in dieses Modell mitaufgenommen. Es hieß, dass allein die Stimuli die Kaufentscheidung eines Konsumenten beeinflussen. Mit der Zeit wurde erkannt, dass die inneren psychischen Vorgänge das zentrale Element der Konsumentenanalyse bilden.

¹⁸ Wikipedia.org

¹⁹ URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/media/263/222627.jpeg>

Man unterscheidet zwischen aktivierenden und kognitiven Prozessen in dem Organismus. Zu den aktivierenden Prozessen zählen unter anderem Aktivierung, Emotionen und Motivationen. Vor allem ist die Motivation des Konsumenten zu beachten, da die Motive des Menschen „*das Verhalten auf ein Ziel ausrichten*“²⁰ von der Motivation geprägt sind.

Zu den kognitiven Prozessen in dem Organismus gehören unter anderem Wahrnehmung, Lernen und Gedächtnis. Die kognitiven Prozesse werden in drei Phasen aufgeteilt: Informationsaufnahme (Aufnahme von Reizen), Wahrnehmung und Produktbeurteilung (Übersetzung der Reize in gedankliche Einheiten), Lernen und Gedächtnis (Übernahme der gedanklichen Einheiten in den Langzeitspeicher), Produktwahl und Kaufentscheidung (Abruf der gespeicherten Einheiten aus dem Gedächtnis).

Aus den beiden Prozessarten (kognitive und aktivierende Prozesse) resultiert die Einstellung des Konsumenten, als „*Motivation, die mit einer (kognitiven) Gegenstandsbearbeitung verknüpft ist*“.²¹

In der Abbildung 5 wird die Maslow'sche Bedürfnispyramide dargestellt. Die Grundlage der Pyramide ist die Annahme von Maslow, dass die Bedürfnisse immer nach oben aufsteigend befriedigt werden. Also erst wenn die physiologische Bedürfnisse des Menschen befriedigt werden, strebt der Mensch nach der Befriedigung der Sicherheitsbedürfnisse.

²⁰ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 25

²¹ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 23



Abbildung 5: Bedürfnispyramide nach Maslow²²

Der Bereich Stimulus in der Abbildung 4 beinhaltet die Reize von außen auf einen Organismus. In der Abbildung ist der Bereich in zwei Faktoren aufgeteilt: Umwelt-Stimuli und Marketing-Stimuli. Zu den Umwelt-Stimuli gehören soziale, ökonomische, technologische und politisch-rechtliche Reize. Die Marketing-Stimuli sind die direkten Marketingmaßnahmen mit denen der Konsument in Berührung kommt.

Und schließlich ist in dem Bereich Response zu beobachten, was die Stimuli in der Kombination mit den inneren psychologischen Vorgängen des Konsumenten bewirkt haben. In diesem Bereich findet die Kaufentscheidung statt, Festlegung der bevorzugten Marke, Besuch einer Kaufstätte und direkter Gütertausch.

Das Verhalten nach dem Kauf ist in manchen Branchen ebenso wichtig. Gerade in der Gastronomie wird eine feste Kundenbindung („Stammgast“) angestrebt. Deswegen ist die After-Sales-Phase²³ im Marketing so entscheidend. Wenn der Konsument mit seinem Kauf zufrieden war, steigen die Chancen für den wiederholten Kauf. Wenn das Produkt die Erwartungen sogar übersteigt tritt die Begeisterung ein. Ein gutes Beispiel dafür sind die Kekse zu dem Kaffee in einem Café. Bei der Bestellung eines Kaffees erwartet der Kunde nur eine Tasse Kaffee, wenn er aber dazu einen leckeren Keks oder Schokolade bekommt, werden seine Erwartungen übertroffen. Wenn der Kunde mit dem gekauften Produkt nicht zufrieden ist, ist es möglich, dass er negative Kritik in

²² Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S.26

²³ aus engl. - die Phase nach dem Kauf

seinem sozialen Umfeld bezüglich des Produkts ausüben wird. Es ist wichtig, rechtzeitig Dissonanzen bei solchen Kunden abzubauen und effektiven After-Sales-Service durchzuführen.

2.2.2.3 Konkurrenzanalyse

„Es gibt eine alte Geschichte über eine Straße in Wien, in der sich vier Bäckereien befanden. Um sich von der Konkurrenz abzuheben, stellte die erste ein Schild neben den Eingang, auf dem sie das feinste Gebäck in ganz Wien offerierte. Die zweite Bäckerei antwortete mit einem Schild: die feinsten Backwaren in ganz Österreich. Die dritte konterte mit dem Angebot: die besten Backwaren der Welt. Das alles beeindruckte den vierten Bäcker keineswegs. Er postierte vor seinem Laden ein Schild, das bescheiden verkündete: "Hier erhalten Sie die feinsten Backwaren in dieser Straße." ²⁴

Um sich einen klaren Wettbewerbsvorteil zu verschaffen ist es wichtig, die Konkurrenz des Unternehmens und deren Strategie zu kennen. Dabei ist zwischen den zwei Begriffen Branche und Markt zu unterscheiden. Branche beinhaltet alle Unternehmen, die alle ähnliche Produkte oder Dienstleistungen anbieten. Markt als Begriff schließt alle potentiellen und aktiven Käufer des Produkts oder der Dienstleistung einer Branche ein. Somit erweitert das Marktkonzept den Konkurrenzgedanken auf alle Unternehmen, die um die gleichen Kunden kämpfen.

„Die gezielte Erfassung von relevanten Konkurrenzdaten kann innerhalb von fünf Analysephasen durchgeführt werden. Diese sind im Einzelnen:

1. *Existierende Ziele und Strategien sowie zugrunde liegende Ressourcen der Konkurrenten,*
2. *Künftige Ziele und Strategien sowie zugrunde liegende Ressourcen der Konkurrenten,*
3. *Selbsteinschätzung der Konkurrenten und ihre Bewertung der Attraktivität des relevanten Marktes,*
4. *Stärken und Schwächen der Wettbewerber,*
5. *Ableitung des strategischen Profils der Konkurrenten.“ ²⁵*

²⁴ Autor unbekannt, www.zitate.de

²⁵ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 52

2.2.2.4 Branchenstrukturanalyse nach Porter

Die Branchenstrukturanalyse dient der Bestimmung der Branchenattraktivität. Um das strategische Verhalten eines Unternehmens bestimmen zu können muss die Marktstruktur des potentiellen Marktes analysiert werden, da die Marktstruktur die Wettbewerbsstrategie eines Unternehmens beeinflusst. Basierend auf diesen Grundgedanken hat Porter das „Five-Forces-Modell“ (Fünf-Kräfte-Modell) entwickelt. Die Abbildung 6 stellt die Branchenstrukturanalyse nach Michael Porter dar.

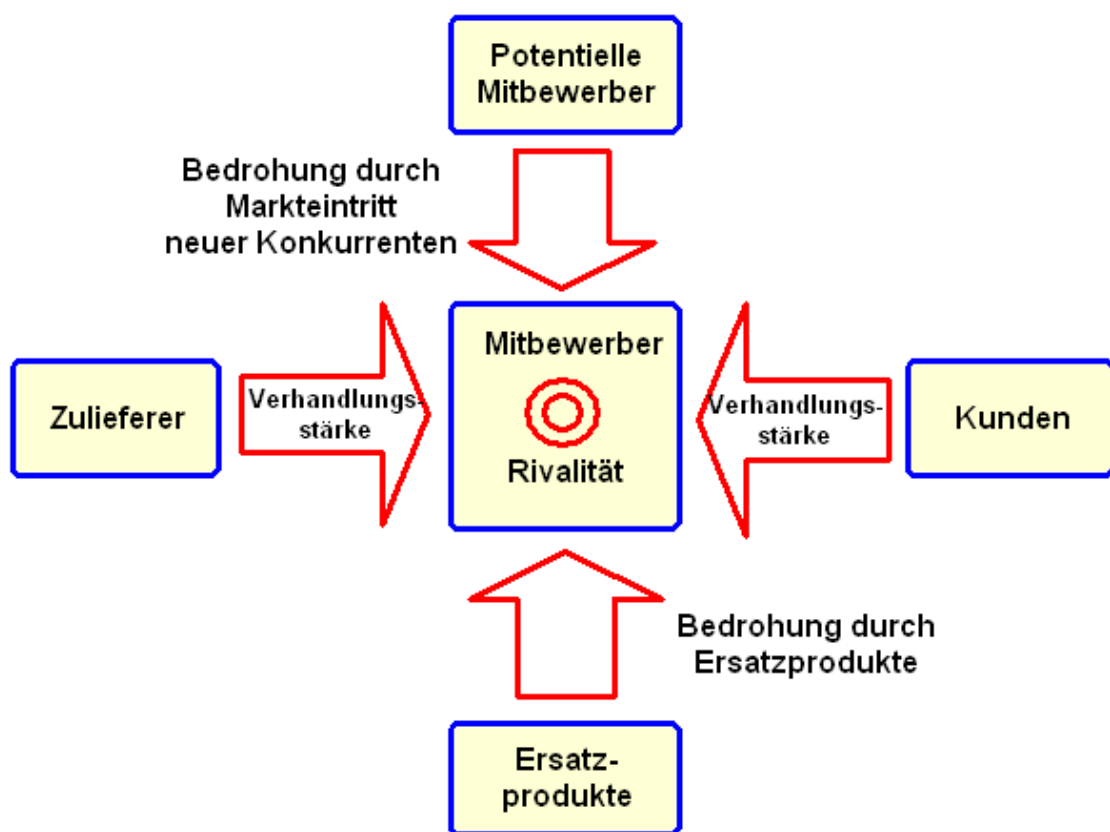


Abbildung 6: Fünf-Kräfte-Modell nach Michael Porter²⁶

²⁶ URL: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/6/6b/Branchenstrukturmodell-Five-forces.gif/350px-Branchenstrukturmodell-Five-forces.gif>

„Die fünf Kräfte werden immer auf die gesamte Branche bezogen“²⁷ und stellen sich wie folgt zusammen:

1. **Rivalität zwischen den bestehenden Wettbewerbern** bzw. Unternehmen: hohe Rivalität kann durch viele gleichwertige Mitbewerber erzeugt werden (die Kaffeebars haben meist identische Angebote), aber auch langsames Branchenwachstum, hohe Fixkosten können die Intensität des Wettbewerbs erhöhen.
2. **Potentielle Mitbewerber:** Die Bedrohung durch neue Anbieter hängt vor allem davon ab, wie hoch die Markteintrittsbarrieren in der Branche sind.
3. **Verhandlungsmacht der Lieferanten:** Die Lieferanten können die Rentabilität negativ beeinflussen, in dem sie die Preise für die Produkte erhöhen. Die Verhandlungsmacht der Lieferanten ist stärker, *„wenn sie stärker konzentriert sind als die Branche selbst.“*²⁸
4. **Verhandlungsstärke der Abnehmer:** Die Abnehmer können sehr viel Macht auf das Unternehmen ausüben, zum Beispiel Preise drücken, höhere Qualität erzwingen oder erweiterte Dienstleistungen verlangen. Gerade in der Gastronomie-Branche ist die Verhandlungsstärke der Abnehmer sehr groß, da die bezogenen Produkte standardisiert sind (Kaffee, Getränke, Speisen) und die Kunden keine Umstellungskosten in Kauf nehmen müssen.
5. **Bedrohung durch Ersatzprodukte- und -dienste:** *„Je größer die Ähnlichkeit der Produkte und je geringer die Umstellungskosten für den Abnehmer“*²⁹, desto größer die Bedrohung durch die Ersatzprodukte.

2.2.3 Umweltanalyse

Abschnitt „2.2.2 Marktanalyse“ befasste sich mit der Analyse der Mikroumwelt des Unternehmens. Dagegen befasst sich die Umweltanalyse mit der Makroumwelt.

*„Als **Makroumwelt** (macro environment) werden im Marketing alle Einflüsse bezeichnet die von außen kommen und indirekt auf das Unternehmen einwirken, wobei das Unternehmen meist keine Kontrolle über sie hat.“*³⁰

Die Abbildung 7 zeigt, in welchem Verhältnis die Mikro- und die Makroumwelt zu dem Unternehmen stehen.

²⁷ vgl. Wikipedia.org

²⁸ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 55

²⁹ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 55

³⁰ Lexikon, www.uni-protokolle.de

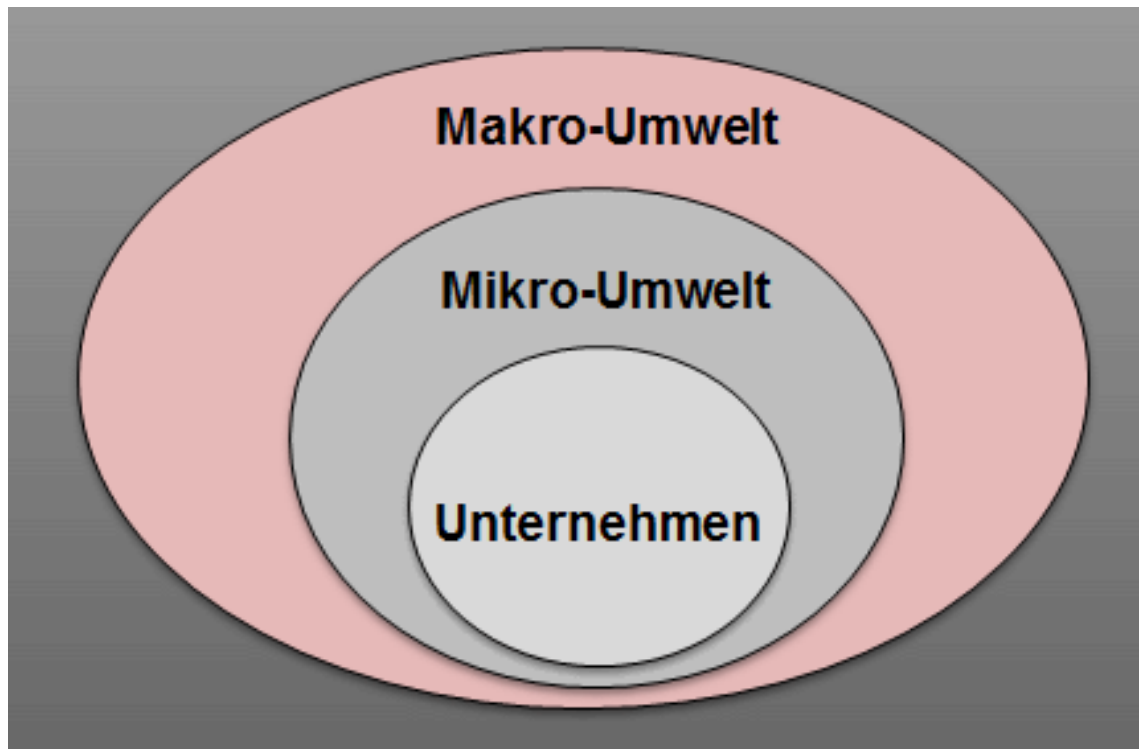


Abbildung 7: Mikro- und Makroumwelt eines Unternehmens³¹

Die Makroumwelt besteht aus folgenden sechs Komponenten: politisch-rechtliche, demographische, ökonomische, sozio-kulturelle, technologische und ökologische.

Mit der **STEP-Analyse** wird die Makroumwelt analysiert und die Chancen und Risiken eines Unternehmens erkannt. Die Makroumwelt wird in vier Komponenten aufgeteilt:

- **Sozio-kulturell:** „die Faktoren, welche die Werte und Normen einer Gesellschaft beeinflussen“³². Die sozio-kulturellen Trends sind zum Beispiel der Bio- und Wellnesstrend, der Wille sich gesund zu ernähren, Vegetarismus bis Veganismus, Wunsch nach einer Nachhaltigkeit bei den gekauften Produkten und so weiter. Solche Trends müssen von dem Unternehmen immer verfolgt werden. Gerade in der Gastronomie ist es wichtig, das Angebot rechtzeitig umzustellen und leichte gesunde Gerichte und vegetarische Speisen in die Karte

³¹ URL: <http://www.marketing-theorie.de/wp-content/uploads/2013/07/makro-umwelt.png>

³² Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 58

aufzunehmen. Bei der Kaffeesorte kann man darauf achten, dass es ein Fairtrade³³-Produkt ist.

- **T**echnologisch: Einsatz von Technologie. Die technologische Entwicklung bedeutet für die Unternehmen, dass sie mit der Konkurrenz mithalten müssen, was die technologische Ausstattung angeht. In einer Kaffeebar muss darauf geachtet werden, dass zum Beispiel die Espressomaschine bzw. die Kaffeemaschine den neuen Standards entspricht.
- **Ö**konomisch: diese Komponente betrachtet die Kaufkraft, Arbeitslosenquote, Einkommensverteilung, Inflationsrate usw. Es wäre zum Beispiel nicht ratsam in einem Stadtteil mit einer hohen Arbeitslosenquote ein Café mit einem hohen Preisniveau aufzumachen.
- **P**olitisch: hier sind die Gesetze und die Auflagen für das Unternehmen der jeweiligen Branche zu beachten. In der Gastronomie sind es die Kontrollen durch das Gesundheitsamt, Wettbewerbsrecht, mögliche Öffnungszeiten und Lärmschutzgesetz.

2.2.4 SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse fasst die Ergebnisse der Umwelt- und der Unternehmensanalyse (Mikro- und Makroumwelt) zusammen. Die SWOT-Analyse beinhaltet interne und externe Faktoren. Die internen Faktoren resultieren aus der Unternehmensanalyse und beinhalten die Stärken und Schwächen des Unternehmens. Die externen Faktoren stellen dagegen die Chancen und Risiken des Unternehmens dar.

Die Abbildung 8 zeigt, wie die SWOT-Analyse in der Marketinganalyse einzuordnen ist. Die in der Abbildung 7 aufgeführten Komponenten wurden wie folgt in der vorliegenden Arbeit betrachtet: „STEP-Analyse“ - in dem Abschnitt „2.2.3 Umweltanalyse“, „Porters 5 forces“ - in dem Abschnitt „2.2.2.4 Branchenstrukturanalyse“ und „7-S Modell“ - in dem Abschnitt „2.2.1 Unternehmensanalyse“.

³³ Als **Fairer Handel** (englisch *Fair Trade*) wird ein kontrollierter Handel bezeichnet, bei dem den Erzeugern für die gehandelten Produkte mindestens ein von Fair-Trade-Organisationen festgelegter Mindestpreis bezahlt wird, welcher über dem jeweiligen Weltmarktpreis angesetzt ist. (vgl. wikipedia.org)

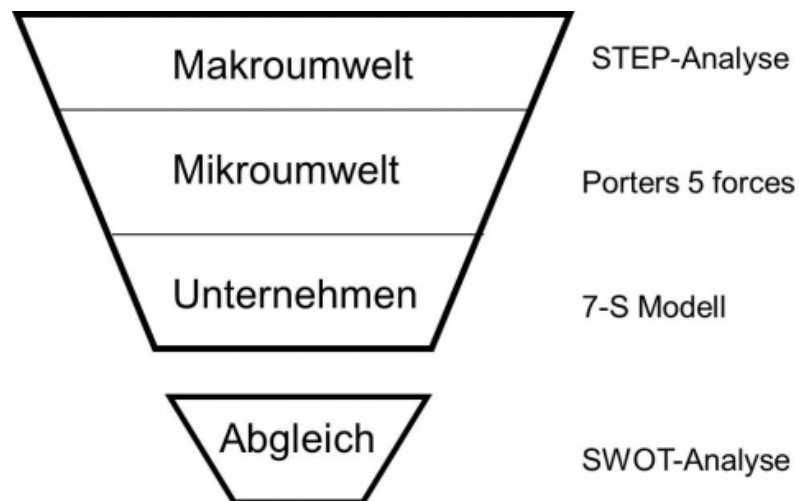


Abbildung 8: Die Einordnung der SWOT-Analyse in die Marketinganalyse

Die Vorgehensweise bei der Erstellung der SWOT-Analyse erfolgt in drei Schritten³⁴:

1. Stärken- / Schwächen-Analyse (7S-Modell)
2. Chancen- / Risiko-Analyse (STEP-Analyse)
3. Zusammenfassung der Vier-Felder-Matrix (Key-Issue-Matrix)

Die Abbildung 9 zeigt, wie die SWOT-Analyse aufgebaut ist.

Die Vier-Felder-Matrix ermöglicht die Stärken/Schwächen mit den Chancen/Risiken in Verbindung zu bringen und dadurch strategisch mögliche Optionen abzuleiten. Die strategischen Optionen lassen sich in vier Gruppen zu teilen:

- **SO-Option:** Die Stärken des Unternehmens werden genutzt um die Chancen im Umfeld zu nutzen
- **ST-Option:** Der Einsatz der internen Stärken soll die externen Risiken neutralisieren oder minimieren
- **WO-Option:** Durch die Einbeziehung von Chancen sollen die Schwächen minimiert werden
- **WT-Option:** Durch den internen Abbau von Schwächen werden die Gefahren reduziert

³⁴ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 62 ff.



Abbildung 9: SWOT-Analyse³⁵

2.3 Strategisches Marketing

Strategisches Marketing beinhaltet die Festlegung von der Unternehmensvision und der Unternehmensmission, sowie der Marketingziele. Nach der Festlegung der Marketingziele werden die Marketing- und STP-Strategien bestimmt, um die Ziele zu erreichen.

2.3.1 Unternehmensvision und Unternehmensmission

Die **Unternehmensvision** gestaltet die Grundrichtung des Unternehmens. Sie gibt dem Unternehmen eine klare Orientierung und Antrieb und ist ein Ausgangspunkt für die Zielsetzung des Unternehmens. Man könnte der Unternehmensvision eine gewisse „Polarsternfunktion“ zuweisen.

³⁵ URL: www.keil-steuerberater.de/uploads/pics/swot_analyse.gif

Die **Unternehmensmission** wird auch Unternehmenszweck genannt und „*ist Element des normativen Rahmens des Unternehmens in dem es den Zweck seines Daseins in Form von Nutzenversprechen gegenüber seinen Anspruchsgruppen darlegt*“³⁶. Die Unternehmensmission dient auch der Identifizierung der Mitarbeiter mit dem Unternehmen.

Die Unternehmensmission hat eine Orientierungsfunktion in dem die Soll-Identität und die Ist-Identität des Unternehmens definiert werden. Sie dient der Festlegung der Ausrichtung der Marketing-Konzeption und der Harmonisierung des Handelns aller Unternehmungsbereiche³⁷. Die Unternehmensmission ist fest in der Unternehmenskultur verankert. **Unternehmenskultur** ist Gestaltung von allen internen und externen Aktivitäten des Unternehmens. Die Unternehmenskultur beinhaltet das Handeln jedes Mitarbeiters und des Unternehmens als Ganzes, „*die Normen, Einstellungen und Werte der Grundgesamtheit*“³⁸.

2.3.2 Unternehmens- und Marketingziele

2.3.2.1 Unternehmensziele

Typische Unternehmensziele sind Umsatz, Gewinn, Rentabilität, Shareholder Value, Marktstellung, Wachstum und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit³⁹. Die Ziele müssen realistisch und klar formuliert sein. Sie müssen unter gegebenen Umständen (Markt-, Branchensituation, Potential des Unternehmens und die externe Möglichkeiten auf dem Markt) erreichbar sein und trotzdem eine Herausforderung für das Unternehmen darstellen.

Die Oberziele des Unternehmens werden in kleine operationale Unterziele aufgeteilt. Die Unterziele sind „*genau messbar und nachprüfbar*“⁴⁰ und dienen der Erreichung der Oberziele. Sie beinhalten drei Faktoren:

- Zielinhalt – was genau wollen wir erreichen?
- Zielausmaß – in welchem Ausmaß?

³⁶ Gabler Wirtschaftslexikon ff.

³⁷ vgl. Wirtschaftslexikon24.com

³⁸ vgl. Gabler Wirtschaftslexikon

³⁹ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3

⁴⁰ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 73

- Zielperiode – in welchem Zeitraum?

Die Unterziele dürfen nicht im Konflikt mit den Oberzielen stehen, sie bilden mit den Oberzielen eine „Mittel-Zweck-Beziehung“.

2.3.2.2 Marketingziele

Die Marketingziele dienen ebenso der Erreichung der Unternehmensziele. Sie sind aufgeteilt in die ökonomischen und psychologischen Ziele. Zu den ökonomischen Zielen gehören Umsatz, Marktanteil, Deckungsbeitrag usw. Zu den Psychologischen Zielen gehören der Bekanntheitsgrad, Image, Kundenbindung u.Ä. (siehe Abb. 10).



Abbildung 10: Marketingziele⁴¹

⁴¹ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 74

2.3.3 Marketingstrategien

Nach Becker sind die Strategien eine Verbindung zwischen der Ziel- und der Mixebene und legen einen Handlungsrahmen fest, um ein zielorientiertes systematisches Vorgehen zu ermöglichen⁴².

In dem folgenden Kapitel wird die Festlegung der Marketingstrategien für ein Unternehmen schrittweise dargestellt. Zuerst werden strategische Geschäftsfelder gebildet. Danach wird entschieden in welchem Maß der Markt abgedeckt wird, also welche Marktabdeckungsstrategie für das Unternehmen am besten passen würde. Und als letzter Schritt wird die Marktfeldstrategie festgelegt.

2.3.3.1 Bildung strategischer Geschäftsfelder

Da das Umfeld des Unternehmens meist zu groß und zu komplex ist, um es einheitlich zu betrachten, werden strategische Geschäftsfelder für die jeweiligen Marketingstrategien festgelegt. Einen umfassenden Ansatz zur der Abgrenzung der Geschäftsfelder stellt die dreidimensionale Abgrenzung nach Abell dar⁴³. Die Dimensionen unterteilen sich wie folgt:

- Funktionen – beziehen sich auf das Produkt und legen fest, welche Bedürfnisse das Produkt befriedigt
- Abnehmergruppen – die Zielgruppen, deren Bedürfnisse mit diesem Produkt angesprochen sein können
- Technologie – alternative technologische Anwendung, wie diese Bedürfnisse befriedigt werden können

2.3.3.2 Marktabdeckungsstrategie

Durch die Festlegung der strategischen Geschäftseinheit, kann auch gleichzeitig entschieden werden, in welchem Maß der Markt mit dem Produkt abgedeckt werden

⁴² J.Becker 2006 ff., S.140

⁴³ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 80 ff.

soll oder kann. Grundsätzlich gibt es nach Porter dafür zwei Möglichkeiten: Gesamtmarktstrategie oder Teilmarktstrategie⁴⁴.

In dem Fall der **Gesamtmarktstrategie** muss das Unternehmen meist ein sehr breites Angebotsspektrum haben und mit Hilfe von Know-How-Synergien und Skaleneffekten Wettbewerbsvorteil und Eintrittsbarrieren gegenüber den Wettbewerbern aufbauen.

Die andere Möglichkeit ist die **Teilmarktstrategie**. Dabei versuchen die Unternehmen mit Hilfe von Spezialisierung den Wettbewerbsvorteil gegenüber den Unternehmen bilden, die eine breitere Marktabdeckung haben. Es gibt vier Arten der Spezialisierung, die auf die drei Dimensionen von Abell anknüpfen⁴⁵.

- Funktionenspezialisierung – die Marktbearbeitung erfolgt nur mit einem Produkt, welches aber allen Abnehmern angeboten wird
- Zielgruppenspezialisierung – das Produkt wird nur einer bestimmten Abnehmergruppe angeboten
- Technologiespezialisierung – alle Abnehmer werden mit einer breiten Produktpalette bearbeitet, die allerdings auf Grundlage nur einer Technologie erstellt wurde
- Kombinierte Spezialisierung – die oben genannten Spezialisierungen werden miteinander kombiniert

2.3.3.3 Marktfeldstrategie

Nach der Festlegung von den strategischen Geschäftseinheiten (siehe “2.3.3.1 *Bildung strategischer Geschäftseinheiten*”) und der Breite der Marktabdeckung (siehe “2.3.3.2 *Marktabdeckungsstrategie*”) wird die strategische Stoßrichtung bestimmt, die die langfristige Erreichung der Unternehmensziele sicherstellen soll.⁴⁶ Hierfür wird die Ansoff-Matrix benutzt (siehe Abb. 11).

Die Matrix betrachtet Potenziale und Risiken von vier Produkt-Markt-Kombinationen:

⁴⁴ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 83 ff.

⁴⁵ siehe 2.3.3 A. Bildung strategischer Geschäftseinheiten

⁴⁶ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 84 ff.

1. **Marktdurchdringung:** Das Unternehmen versucht in einem bestehendem Markt zu wachsen, indem es den Marktanteil bereits bestehender Produkte erhöht.⁴⁷ Es sind drei folgende Marketingmaßnahmen möglich, die auch kombiniert werden können⁴⁸:

- Erhöhung der Produktverwendung bei bestehenden Kunden
- Gewinnung von Kunden, die bei der Konkurrenz eingekauft haben, zum Beispiel durch einen Preisvorteil
- Gewinnung von neuen Kunden, die früher das Produkt nicht gekauft haben

<div> <div>Märkte</div> <div>Produkte</div> </div>	gegenwärtig:	neu:
gegenwärtig:	Marktdurchdringung	Marktentwicklung
neu:	Produktentwicklung	Diversifikation

Abbildung 11: Produkt-Markt-Matrix und Marketingfeldstrategien nach Ansoff⁴⁹

2. **Produktentwicklung:** Mit dieser Strategie versuchen die Unternehmen Bedürfnisse eines Marktes mit neuen Produkten oder Produktvarianten zu befriedigen.⁵⁰ Dafür gibt es drei Möglichkeiten⁵¹:
- Entwicklung von echten Marktneuheiten, wie zum Beispiel neue Medikamente auf den Pharmamärkten
 - Entwicklung von Produktvariationen

⁴⁷ vgl. Wikipedia.org

⁴⁸ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 85 ff.

⁴⁹ URL: <http://www.strategienet.de/images/ansoff.gif>

⁵⁰ vgl. Wikipedia.org

⁵¹ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 85 ff.

- Produkterweiterung durch Ergänzung der Produkte, zum Beispiel neue Geschmacksrichtungen von dem Joghurt
3. **Marktentwicklung:** Mit dieser Strategie versucht das Unternehmen neue Marktsegmente oder neue geographische Regionen zu erschließen.⁵² Hierfür bieten sich zwei Ansatzpunkte⁵³:
- Regionale, internationale und nationale Ausdehnung
 - Gewinnung neuer Marktsegmente, durch Entwicklung neuer Produktvariationen, die auf neue Zielgruppen abgestimmt sind
4. **Diversifikation:** Ist die risikoreichste Strategie. Sie erfordert nicht nur die Entwicklung eines neuen Produkts, sondern auch Erschließung eines neuen Marktes⁵⁴. Man unterscheidet zwischen drei Diversifikationsstrategien:
- Horizontale Diversifikation bedeutet Erweiterung eines bestehenden Produktprogramms um Produkte, die noch einen sachlichen Zusammenhang mit dem Produkt haben, zum Beispiel ein Bierbrauer bietet auch Softgetränke an
 - Vertikale Diversifikation entspricht der Vergrößerung der Tiefe des Produktprogramms. Es wird zwischen Vorwärts- und Rückwärtsintegration unterschieden. Vorwärtsintegration, also in Richtung Absatz, findet beispielsweise statt, wenn ein Herstellunternehmen eigene Verkaufsfilialen öffnet. Rückwärtsintegration ist die Vertiefung in Richtung der Herstellung.
 - Bei der lateralen Diversifikation begibt sich ein Unternehmen in völlig neue Produkt- und Marktgebiete. Dabei verlässt das Unternehmen die gewohnte Branche

Sehr viele Faktoren werden von der Ansoff-Matrix nicht berücksichtigt, so bleiben die Konkurrenzdimensionen, kunden- und wettbewerbsbezogene Aspekte außen vor. Die Generierung von Strategien beschränkt sich auf wachsende Märkte und auf die pragmatische Verbesserung der momentanen Situation in einem Unternehmen.

2.3.4 STP-Strategien

Zielgruppe gehört in dem Marketing zu den wichtigsten Begriffen. Um die passende Zielgruppe für das angebotene Produkt ermitteln zu können, werden die STP-Strategien angewendet. STP steht für segmenting, targeting und positioning als Schritte der Marktbearbeitung. Im folgenden Abschnitt werden die einzelnen Schritte näher

⁵² vgl. Wikipedia.org

⁵³ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 85 ff.

⁵⁴ vgl. Wikipedia.org

erläutert. Der erste Schritt ist **Marktsegmentierung**, die Aufteilung des Marktes in kleinere Segmente, also „klar abgegrenzte Käufergruppen.“⁵⁵ Der nächste Schritt ist die **Zielgruppenbestimmung**, die Bestimmung und die Auswahl der attraktivsten Marktsegmente. Und der letzte Schritt ist die **Differenzierung und Positionierung**, der Aufbau einer Wettbewerbsposition, die Bearbeitung der Zielgruppe.

2.3.4.1 Marktsegmentierung

In dem Kapitel „2.3.3.1 Bildung der strategischer Geschäftsfelder“ wurde der Begriff strategisches Geschäftsfeld erläutert. Oft kommt es zur Gleichstellung der Begriffe strategisches Geschäftsfeld und Marktsegment. Es ist aber zu beachten, dass es zwei unterschiedliche Begriffe sind. *„Bei der Abgrenzung der strategischen Geschäftsfelder wird auf relativ grobe, direkt beobachtbare Kriterien zurückgegriffen, während bei der Segmentierung viel detaillierter vorgegangen wird.“*⁵⁶

*„Marktsegmentierung ist nach Meffert/Burmann/Kirchgeorg die Aufteilung eines Gesamtmarktes in bezüglich ihrer Marktreaktion intern homogene und untereinander heterogene Untergruppen (Marktsegmente) sowie die Bearbeitung einer oder mehrere dieser Marktsegmente.“*⁵⁷

Man unterscheidet vier Stufen der Marktsegmentierung:

- **Null-Segmentierung** – der Markt wird nicht aufgeteilt, von dem Unternehmen wird Massenkmarketing betrieben
- **Segmentbildung** – potentielle Kunden werden in Segmente (Käufergruppen) aufgeteilt. Die Unterschiede der jeweiligen Gruppen liegen zum Beispiel im Alter oder Einkommen der Konsumenten innerhalb dieser Gruppen
- **Nischenbildung** – Nischenbildung geht weiter als Segmentbildung, Nischen sind feiner definierte Segmentgruppen. Es geht darum Nischen zu finden, die bis jetzt nicht ausreichend bedient worden sind

⁵⁵ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 97 ff.

⁵⁶ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 98

⁵⁷ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 98

- **Atomisierte Segmentierung** – dabei geht es um individualisiertes Marketing, wobei jeder Kunde als Marketingsegment betrachtet wird.

Die Segmentierung verläuft in vier groben Verfahren ab – geographische, demographische, psychographische und verhaltensbezogene Segmentierung. Weiter werden die Verfahren einzeln beschrieben:

1. **Geographische Segmentierung:** Der Markt wird in geographische Einheiten unterteilt. Das findet auf zwei Ebenen statt – Mikro- und Makrogeographisch. Makrogeographisch setzt in der Regel innerhalb der Landesgrenzen an, die Aufteilungskriterien sind dementsprechend – Bundesländer, Regionen, Städte, Kreise, Gemeinden. Der mikrogeographische Ansatz setzt innerhalb eines Stadtniveaus an. Es werden sehr kleine Marktsegmente unterschieden – Stadtteile, Wohngebiete, Straßen.
2. **Demographische Segmentierung:** Aufteilung des Marktes auf der Basis demographischer Kriterien. Zu den wichtigsten demographischen Kriterien zählen: Alter, Geschlecht, Familienlebenszyklus, sozioökonomische Kriterien (Beruf, Einkommen, Haushaltsgröße, Ausbildung), Nationalität, Religion.
3. **Psychographische Segmentierung:** Sie bezieht sich auf die Persönlichkeitsmerkmale der Käufer: allgemeine und produktspezifische Einstellungen, Werte, Lifestyle, Persönlichkeit. **Lifestyle** umfasst Merkmale des beobachtbaren Verhaltens und solche psychische Variablen, wie Einstellungen und Werte. Die Messung des Lifestyle erfolgt meist nach dem A-I-O-Ansatz, wobei folgende Faktoren miteinbezogen werden: Aktivitäten (Konsum, Arbeit, Freizeit usw.), emotionale Interessen (Familie, Zuhause, Mode, Essen usw.), kognitive Wertvorstellungen/Meinungen zu sich selbst (Politik, Wirtschaft, Kultur, Zukunft)⁵⁸. **Persönlichkeit** umfasst alle für das Konsumentenverhalten relevanten psychologischen Konstrukte. Die Persönlichkeitssegmentierung führt zu den Konsumententypologien. Die bekannteste Typologie ist der Milieu-Ansatz des SINUS-Instituts. Nach repräsentativen Befragungen wurden anhand folgender Kriterien zehn soziale Milieus in Deutschland definiert: Lebensziel, soziale Lage, Arbeit/Leistung, Gesellschaftsbild, Familie/Partnerschaft, Freizeit,

⁵⁸ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 114

Wunsch-/Leitbilder, Lebensstil. Abbildung 12 zeigt die Verteilung der Sinus-Milieus in Deutschland. Die Definitionen zu den Milieus lauten⁵⁹:

- **Adaptiv-pragmatisches Milieu:** Die mobile, zielstrebige junge Mitte der Gesellschaft mit ausgeprägtem Lebenspragmatismus und Nutzenkalkül: erfolgsorientiert und kompromissbereit, hedonistisch und konventionell, starkes Bedürfnis nach „flexicurity“ (Flexibilität und Sicherheit)
- **Expeditives Milieu:** Die stark individualistisch geprägte digitale Avantgarde: unkonventionell, kreativ, mental und geografisch mobil und immer auf der Suche nach neuen Grenzen und nach Veränderung
- **Bürgerliche Mitte:** Der leistungs- und anpassungsbereite bürgerliche Mainstream: generelle Bejahung der gesellschaftlichen Ordnung, Streben nach beruflicher und sozialer Etablierung, nachgesicherten und harmonischen Verhältnissen.
- **Hedonistisches Milieu:** Die Spaßorientierte moderne Unterschicht/untere Mittelschicht: Leben im Hier und Jetzt, Verweigerung von Konventionen und Verhaltenserwartungen der Leistungsgesellschaft
- **Konservativ-etabliertes Milieu:** Das klassische Establishment: Verantwortungs- und Erfolgsethik, Exklusivitäts- und Führungsansprüche versus Tendenz zu Rückzug und Abgrenzung
- **Liberal-intellektuelles Milieu:** Die aufgeklärte Bildungselite mit liberaler Grundhaltung, postmateriellen Wurzeln, Wunsch nach selbstbestimmten Leben und vielfältigen intellektuellen Interessen
- **Milieu der Performer:** Die Multi-optionale, effizienzorientierte Leistungselite mit global-ökonomischem Denken und stilistischem Avantgarde-Anspruch
- **Prekäres Milieu:** Die Teilhabe und Orientierung suchende Unterschicht mit starkem Zukunftsängsten und Ressentiments: Bemüht, Anschluss zu halten an die Konsumstandards der breiten Mitte als Kompensationsversuch sozialer Benachteiligungen; geringe Aufstiegsperspektiven und delegative /reaktive Grundhaltung, Rückzug ins eigene soziale Umfeld

⁵⁹ Sinus-Institut 2013

- **Sozial-ökologisches Milieu:** Idealistisches, konsumkritisches / -bewusstes Milieu mit ausgeprägtem ökologischen und sozialen Gewissen: Globalisierungs-Skeptiker, Bannerträger von Political Correctness und Diversity
- **Traditionelles Milieu:** Die Sicherheit und Ordnung liebende Kriegs-/Nachkriegsgeneration: in der alten kleinbürgerlichen Welt bzw. in der traditionellen Arbeiterkultur verhaftet

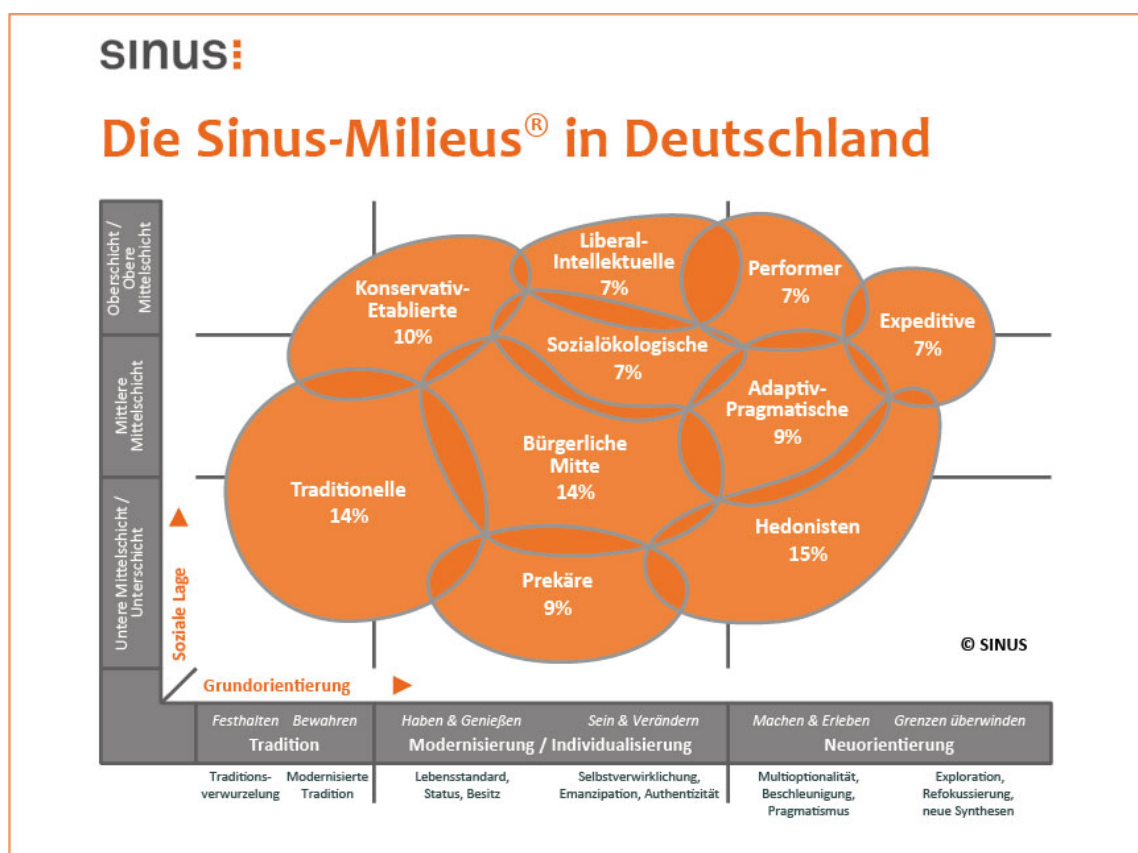


Abbildung 12: Sinus-Milieus in Deutschland⁶⁰

⁶⁰ Sinus-Institut 2013

4. **Verhaltensbezogene Segmentierung:** Die verhaltensbezogene Merkmale sind Mediennutzung (Art und Zahl der Medien, Nutzungsintensität), Preisverhalten (z.B. Sonderangebotsnutzung), Einkaufsstättenwahl (z.B. Einkaufsstättentreue), Markenwahl usw.

2.3.4.2 Zielgruppenbestimmung

Nach dem die Marktsegmente definiert wurden, muss ein Unternehmen festlegen, welche Segmente bearbeitet werden. Die Entscheidung hängt auch von den Markt- und Unternehmensgegebenheiten ab und muss mit der Marketingstrategie abgestimmt sein. Bei der Festlegung der Zielgruppe müssen auch solche Faktoren miteinbezogen werden, wie Erreichbarkeit der Zielgruppe, notwendige Ressourcen zur Bearbeitung der Zielgruppe, rechtliche Beschränkungen usw.

Für die Bewertung der Markt-Segmente müssen drei Aspekte berücksichtigt werden:

- Größe und Wachstum des Segments
- Strukturelle Attraktivität des Segments
- Zielsetzungen und Ressourcen des Unternehmens

Nachdem die Zielgruppe bzw. das Marktsegment bestimmt ist, muss sich das Unternehmen von dem Wettbewerb differenzieren und eine bestimmte Position auf dem Markt annehmen.

2.3.4.3 Differenzierung und Positionierung

Es wird angenommen, dass die Konsumenten die Produkte auf dem Markt miteinander vergleichen und bewerten. Wenn die Unterschiede eines Unternehmens gut kommuniziert und von den Konsumenten wahrgenommen und abgespeichert werden, ist die Positionierung auf dem Markt erreicht.

„Differenzierung heißt, ein Produkt- oder Dienstleistungsangebot für einen Markt bzw. ein Marktsegment so zu gestalten, dass es sich von den Angeboten der Wettbewerber abhebt.“⁶¹

Nach Kotler/Keller/Bliemel gibt es fünf Differenzierungsmöglichkeiten: Differenzierung durch Produkt, Service, Mitarbeiter, Distribution und Kommunikation⁶². Service und Mitarbeiter als Differenzierungsmöglichkeiten sind gerade in der Gastronomie sehr wichtige Faktoren. Die Serviceabläufe in der Gaststätte haben eine sehr große Bedeutung für die Kundenzufriedenheit. Der Mitarbeiter einer Gaststätte ist für die Serviceabläufe direkt zuständig – Beratung bei der Bestellung, Beschwerdemanagement, Umgang mit den besonderen Wünschen. Abhängig von der Unternehmenskultur müssen auch Mitarbeitereigenschaften beachtet werden, wie zum Beispiel Fachkompetenz, Vertrauenswürdigkeit, Zuverlässigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Höflichkeit und Freundlichkeit.

Differenzierung ist wichtig, um ein Unternehmen vom Wettbewerb abzuheben. Dafür ist es wichtig die Unterschiede des Unternehmens den Konsumenten zu kommunizieren und für deren Wahrnehmung zu sorgen. Also ist *„Positionierung das Bestreben des Unternehmens, sein Angebot so zu gestalten, dass es im Bewusstsein des Zielkunden einen besonderen geschätzten und von der Konkurrenz einen abgehobenen Platz (eine Position) einnimmt.“⁶³*

Für die Positionierung wird meist die Unique Selling Proposition (U.S.P.) – das Alleinstellungsmerkmal - benutzt.

„Als alleinstellungsmerkmal wird im Marketing und in der Verkaufspsychologie das herausragende Leistungsmerkmal bezeichnet, mit dem sich ein Angebot deutlich vom Wettbewerb abhebt.“⁶⁴

Also ist es von Vorteil, wenn das Produkt ein „einzigartiges Verkaufsargument“ besitzt, das ihn vom Wettbewerb klar unterscheidet.

⁶¹ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 122

⁶² vgl. Kotler/Keller/Bliemel 2007: 12, S.407

⁶³ Kotler/Keller/Bliemel 2007: 12, S.423

⁶⁴ Wikipedia.org

2.4 Operatives Marketing

Folgendes Kapitel befasst sich mit dem Marketing-Mix. Der Marketing-Mix besteht aus 4 P's. Dazu gehören Produkt- und Programmpolitik (product), Preispolitik (price), Distributionspolitik (place) und Kommunikationspolitik (promotion). Der Marketing-Mix hat zum Ziel eine optimale Kombination aus den operativen Instrumenten zu schaffen, um die Unternehmens- und Marketingziele (siehe Kapitel „2.3.2 Unternehmens- und Marketingziele“) zu erreichen. Neben den klassischen 4 P's sind in den letzten Jahren weitere Bereiche hinzugekommen: Personal (people), Politik (politics), Prozesse (process) und Präsentation (physical evidence). Abbildung 13 zeigt den klassischen Marketing-Mix mit 4 P's und deren Komponenten. Abbildung 14 zeigt den modernen Marketing-Mix mit den 7 P's.

In den nachstehenden Abschnitten dieses Kapitels werden die einzelnen Faktoren des klassischen Marketing-Mix genauer dargestellt.

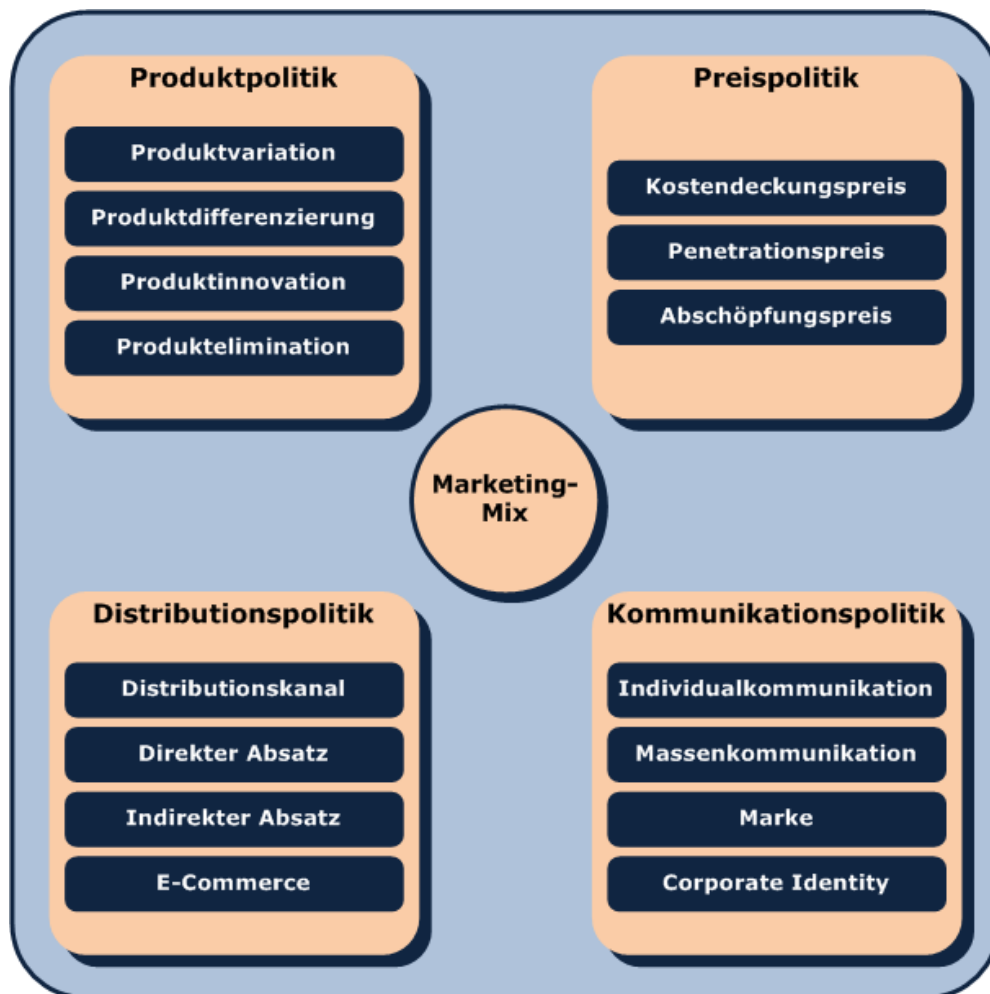


Abbildung 13: Marketing-Mix⁶⁵

⁶⁵ URL: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/f/fb/Marketing-Mix.png/330px-Marketing-Mix.png>



Abbildung 14: Moderner Marketing-Mix mit 7 P's⁶⁶

2.4.1 Produkt- und Programmpolitik

In diesem Kapitel wird der Begriff „Produkt“ genauer erläutert und der Produktlebenszyklus beschrieben. Darauf hin werden mögliche produktpolitische Entscheidungen, die meist auf den Produktlebenszyklus zurückgreifen, verdeutlicht. Als letzter Punkt wird die Produktkomponente Service beschrieben.

⁶⁶ URL: http://www.bluehorizonsmarketing.co.uk/public/images/articles/7ps_of_marketing_web.jpg

2.4.1.1 Produkt

Als Produkt bezeichnet man alles, was auf dem Markt zum Kauf angeboten wird. Man unterscheidet zwischen **materiellen Kaufobjekten**, wie Kleidung, Bücher, Möbel und **immaterielle Güter** (Dienstleistungen), wie Haarschnitt, Steuerberatung, Reinigung. Darüber hinaus werden auch Personen, Orte und Informationen vermarktet.⁶⁷

Der Produktbegriff wird um eine zusätzliche Komponente erweitert – den Nutzen. Der Nutzen ist das, was dem Konsumenten verkauft wird. Man unterscheidet zwischen Grund- und Zusatznutzen. Der **Grundnutzen** ist die eigentliche Bedürfnisbefriedigung, also objektive messbare Gebrauchseigenschaft. **Zusatznutzen** ist eine erweiterte Bedürfnisbefriedigung, die subjektiv empfundene Eigenschaft. Es ist kaum mehr möglich nur durch den Grundnutzen des Produkts das Unternehmen auf dem Markt zu differenzieren, also spielt der Zusatznutzen eine entscheidende Rolle. Als Beispiel hat die Waschmaschine den Grundnutzen – Wäsche zu waschen, der Zusatznutzen ist das Design der Waschmaschine und das Image der Marke. In der Gastronomie teilt sich Grund- und Zusatznutzen wie folgt auf: Das Essen in einem Restaurant oder eine Tasse Kaffee in einem Café ist der Grundnutzen. Freundliches Personal, kompetente Beratung und gemütliches Ambiente stellen den Zusatznutzen dar.⁶⁸

2.4.1.2 Produktlebenszyklen

In der Marketinglehre wird davon ausgegangen, dass ein Produkt einen Produktlebenszyklus durchläuft. Der Produktlebenszyklus enthält fünf Phasen der Produktentwicklung und stellt ein idealisiertes Modell der Produkt- und Umsatzentwicklung dar. Die Abbildung 15 zeigt den Produktlebenszyklus auf. Die einzelnen Phasen lauten wie folgt⁶⁹:

- **Einführung:** die Phase nach der Produktentwicklung. Es wird mit sehr hohen Marktinvestitionen (Distributions-, Kommunikationsmaßnahmen) gerechnet. Leichte Steigung der Gewinnkurve liegt an den Neugierkäufen.
- **Wachstum:** das Produkt erreicht die Gewinnschwelle. Durch die Wirkung der Kommunikationspolitik wird das Produkt auf dem Markt bekannt. Es entstehen

⁶⁷ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 142

⁶⁸ vgl. Mindpicnic.de

⁶⁹ vgl. vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 153

Imitatoren auf dem Markt, die ähnliche Produkte anbieten. Um sich von dem Wettbewerb weiterhin abzuheben, werden Produktvariationen vorgenommen.

- **Reife:** Die Reifephase ist durch das Umsatzwachstum gekennzeichnet, das Gewinnwachstum geht allerdings zurück. In dieser Phase ist Wettbewerb sehr stark ausgeprägt. Mögliche Preissenkungen sind auf dem Markt zu erwarten.
- **Sättigung:** Umsatz hat den absoluten Höhepunkt erreicht und fängt an zu sinken. Durch diverse Maßnahmen im Marketing-Mix kann die Phase verlängert werden (neue Absatzkanäle, Erinnerungswerbung usw.)

Produktlebenszyklus

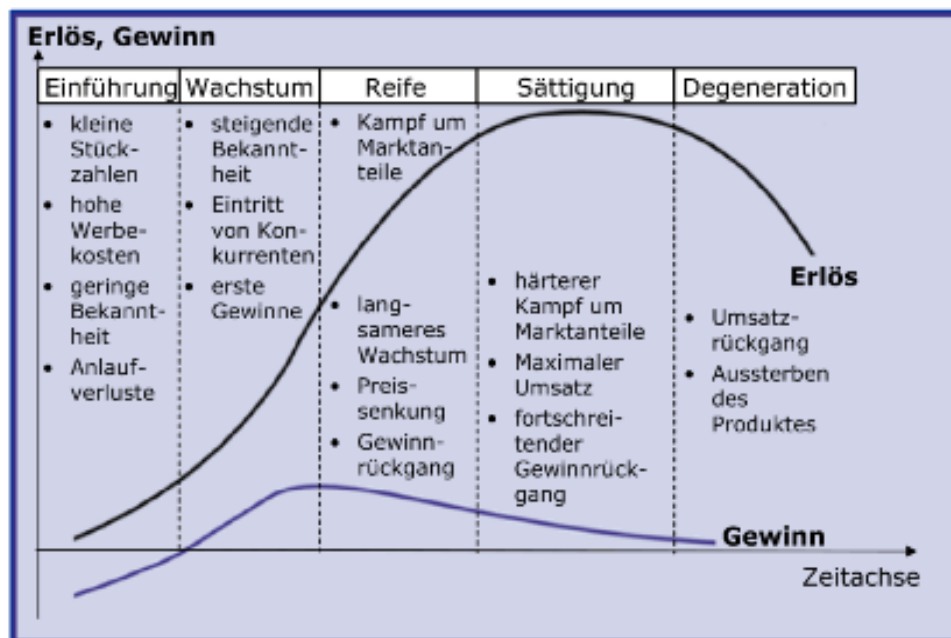


Abbildung 15: Idealtypischer Produktlebenszyklus⁷⁰

- **Degeneration:** Diese Phase beendet den Lebenszyklus eines Produktes. Die Nachfrage geht zurück, der Umsatz sinkt, mit dem Produkt werden Verluste erwirtschaftet, das Produkt wird von dem Markt genommen.

⁷⁰ URL: http://4managers.de/fileadmin/_migrated/pics/produktlebenszyklus_01.gif

2.4.1.3 Produktpolitische Entscheidungen

Aus dem Produktlebenszyklus lassen sich folgende Grundsatzentscheidungen ableiten⁷¹:

1. Produktinnovation

Ein Unternehmen entwickelt ein neues Produkt. Das Produkt kann völlig neuartig sein oder ein Nachahmerprodukt sein („Me-too-Innovation“). Das Produkt wird gestaltet mit Design, Bedienung usw. Danach erfolgt die Markteinführung – das Produkt befindet sich in der Phase „**Einführung**“ des Produktlebenszyklus (siehe Abb. 15)

2. Produktvariation

Bezeichnet die Veränderung oder Verbesserung vorhandener Produkte. Es werden ästhetische, funktionale oder physikalische Eigenschaften des Produkts geändert. Die Grundfunktion bleibt erhalten. Das Produkt befindet sich in der „**Wachstumsphase**“ oder „**Reife**“ des Produktlebenszyklus. Die Produktvariation wird vorgenommen, um sich von dem Wettbewerb abzuheben (siehe Abb. 15)

3. Produktdifferenzierung

Das Produktprogramm wird erweitert. Der Unterschied zu der Produktvariation liegt darin, dass bei der Produktdifferenzierung mehrere parallele Angebote der Varianten des Basisprodukts auf dem Markt angeboten werden. Bei der Produktvariation handelt es sich um die Weiterentwicklung eines Produkts und somit um die Ablösung des Basisprodukts durch die Neuentwicklungen.

4. Produktrelaunch

Ist ein Sonderfall der Produktvariation und eine umfassende Veränderung der Produkteigenschaften. Nicht nur das Produkt wird verändert sondern auch der gesamte Marketing-Mix. Das Produkt befindet sich zu diesem Zeitpunkt in der „**Degeneration**“-Phase oder wurde bereits von dem Markt genommen

5. Produktelimination

Das Produkt wird von dem Markt genommen. Das geschieht in der „**Degeneration**“-Phase. Die Gründe dafür sind sinkender Umsatz, sinkender Marktanteil, ungünstige Umsatz-Kosten-Relation usw.

2.4.1.4 Service

⁷¹ vgl. vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 160 ff.

„Eine zunehmende Homogenität von Produkten hinsichtlich Leistung, Qualität, Design und Lebensdauer hat dazu geführt, dass in vielen Märkten der Service als einzig sichtbares Differenzierungskriterium wahrgenommen wird.“⁷²

Gerade in der Gastronomie ist es wichtig sich durch den Service von der Konkurrenz abzuheben. Gästezufriedenheit spielt dabei eine sehr große Rolle. Sie beeinflusst die Entscheidung eines Gastes eine Gaststätte erneut zu besuchen. Die Untersuchungen zur Gästezufriedenheit von Nieschlag&Dichtl (1988) sowie von Kaub (1996) kamen unter anderem zur folgenden Ergebnissen⁷³:

- Der Service steht mit 62 Prozent auf der Skala wichtiger Faktoren für Gästezufriedenheit an erster Stelle
- Ein Gast ist zufriedener, wenn er unerwartet guten Service erfährt und unzufriedener, wenn er einen Service erfährt, der schlechter ist als er ihn, zum Beispiel aufgrund von Werbeaussagen, erwartet
- Um die Gästezufriedenheit nicht zu gefährden, sollte man schlechte Serviceerfahrungen so schnell wie möglich vergessen machen, indem man sie möglich sofort anspricht und wenn möglich, kompensiert
- Leistungsfaktoren, die sich auf Sortiment, Service- und Raumpolitik beziehen haben einen wesentlichen Einfluss auf die Gästezufriedenheit
- Eine angenehme Atmosphäre und das Ambiente sind für die Gästezufriedenheit genauso wichtig wie ein zuvorkommendes Personal und ein guter Service
- Die Kundenbindung wird verstärkt, wenn der Kunde sich zwischen Service-Niveaus entscheiden kann, zum Beispiel zwischen gleichzeitig vorhandenem Sternerestaurant und Bistro

2.4.2 Preispolitik

„Die Preispolitik beschäftigt sich mit der Gegenleistung zum Angebot“⁷⁴.

⁷² Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 185

⁷³ Lampert 2013, S. 106 ff.

⁷⁴ Pepels 2009, 2: S 122

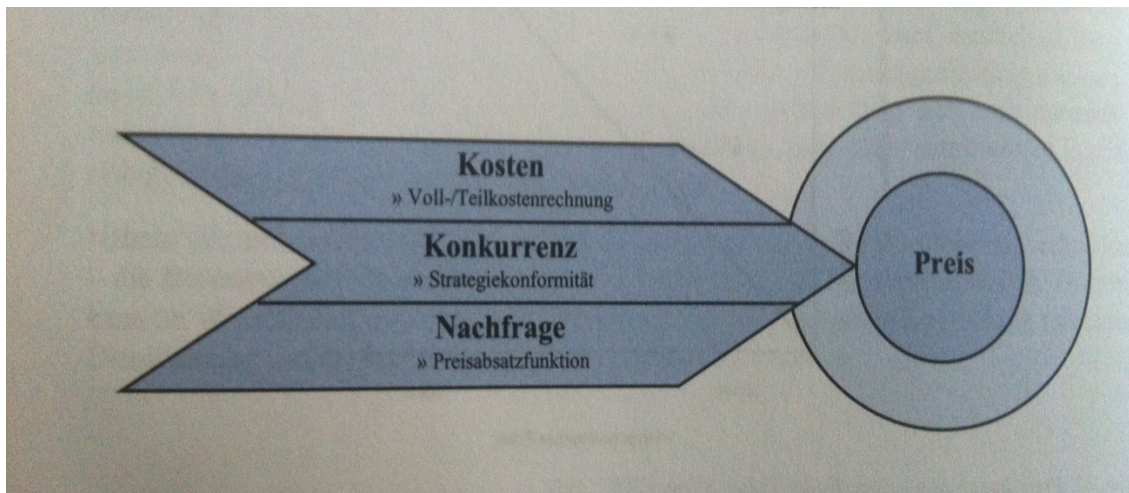


Abbildung 16: Einflussfaktoren der Preisfestlegung⁷⁵

Nach der Berücksichtigung der Einflussfaktoren auf die Preisfestsetzung (siehe Abbildung 16), erfolgt die Preisfestlegung nach folgenden Prinzipien⁷⁶:

- **Target Pricing:** durchsetzbarer Marktpreis.
- **Kostenorientierte Preisfindung:** Ausgangspunkte dafür sind Herstell- und Selbstkosten, Gemeinkosten zuzüglich Gewinnzuschlag.
- **Nachfrageorientierte Preisgestaltung:** Sie erfolgt meist in den Marktformen des Monopols sowie bei atomistischer Konkurrenz. Ausgangspunkt dafür ist ein Preis den die Kunden bereit sind für das Produkt zu bezahlen – dieser wird meist mit Hilfe von Tests und Befragungen ermittelt.
- **Konkurrenzorientierte Preisbildung:** Sie ist typisch für Oligopolmärkte. Die Entscheidungen werden von der Konkurrenz beeinflusst aber auch von den Reaktionen der Nachfrager.
- **Nutzenorientierte Preisbildung:** Ausgangspunkt ist der Nutzen, den das Produkt bei dem Kunden bewirkt.

⁷⁵ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 188

⁷⁶ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 202 ff.

- **Produktprogrammorientierte Preisfestlegung** (Low-cost-Linie, High-End-Linie usw.)

Folgende Strategien werden zur Durchsetzung der Preise eingesetzt:

Skimming-Strategie: Auch als „Abschöpfung“-Strategie bekannt. Bei der Neueinführung des Produktes wird der Preis sehr hoch gesetzt. Je länger das Produkt am Markt bleibt, desto niedriger wird der Preis. Ziel dieser Strategie ist es die Amortisationszeit durch hohe Deckungsbeiträge zu minimieren. Allerdings benötigt die Strategie einen hohen Produktnutzen und hohe Anzahl an Nachfrager, die bereit sind den hohen Preis zu bezahlen. Die hohen Deckungsbeiträge machen den Markt auch für andere Anbieter interessant. Also ist es ratsam Markteintrittsbarrieren in Form von Patenten oder Marken aufzubauen.

Penetration-Strategie: Durchdringung des Marktes mit sehr niedrigem Preis. Ziel ist es, dadurch sehr hohe Absatzmengen zu schaffen. Oft wird auf die Deckungsbeiträge ganz verzichtet. Die niedrigen Preise stellen für die Konkurrenz die Eintrittsbarrieren dar. Der Markt muss für diese Strategie groß genug sein.

Preispositionierungsstrategie: Die Basis der Preispolitik sollte eine geeignete Preispositionierungsstrategie sein. Man unterscheidet zwischen drei Schichten: Premium Pricing (preishöchste Schicht), Middle Pricing und die Discount Pricing (preisniedrigste Schicht). Um sich für eine Schicht zu entscheiden muss ein Unternehmen folgende Fragen beantworten⁷⁷:

- Welche Preisschichten existieren auf dem relevanten Markt?
- Wie entwickeln sich die Preisschichten zukünftig voraussichtlich?
- Wie ist die Wettbewerbssituation in den vorhandenen Preisschichten?
- Welche Preisschicht steht im Einklang mit dem geplanten Marketing-Mix?

Preisdifferenzierungsstrategie: Bei dieser Strategie werden identische Produkte zu unterschiedlichen Preisen angeboten. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass es auf dem Markt Nachfrager gibt, die bereit sind höhere Preise für das Produkt zu bezahlen oder die das Produkt erst bei niedrigerem Preis erwerben werden. Man unterscheidet folgende Kriterien als Basis unterschiedlicher Preisfestlegung:

⁷⁷ Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 205

- Zeitliche Preisdifferenzierung: z.B. Urlaubsreisen sind in der Nebensaison günstiger als in der Hauptsaison, Telefentarife – höhere Preise am Wochenende usw.
- Räumliche Preisdifferenzierung: Sie kann zum Beispiel auf Grund von bestimmten geografischen Vorlieben erzielt werden – eine Immobilie in München zu kaufen ist deutlich teurer als in Offenbach am Main
- Personelle Preisdifferenzierung: Sie basiert auf spezifischen Merkmalen des Käufers (Alter, Geschlecht, Einkommen usw.), dabei werden zum Beispiel Vergünstigungen oder Rabatte für Studenten oder Rentner vorgenommen
- Quantitative Preisdifferenzierung: Bei erhöhter Verkaufsmenge sinkt der Stückpreis. Meist in dem B2B-Geschäft (siehe Abkürzungsverzeichnis) zu beobachten
- Preisbündelung: Ausschöpfung der Konsumentennachfrage durch ein gebündeltes Angebot, wie z.B. Kinokarte gekoppelt an ein Gastronomieangebot

2.4.3 Distributionspolitik

Hier wird es entschieden, wie das Produkt zum Käufer kommt. Ein Unternehmen wählt zwischen zwei Absatzwegen: direkter oder indirekter Absatzweg. Bei dem direkten Absatzweg integriert der Hersteller keine externe Handelsstufe, also wird der direkte Absatzweg auch Null-Stufenkanal genannt. Bei dem indirekten Absatzweg werden betriebsfremde Verkaufsorgane in Anspruch genommen, zum Beispiel Groß- und Einzelhandel oder Handelsvertreter.

Dabei ist auch die physikalische Verteilung zu beachten, wie Lagerung, Zwischenlager, Transport, Kurierdienste. Vor allem ist das bei den Exportgeschäften und in dem Internetbusiness wichtig.

In der Gastronomie ist die Entscheidung ziemlich klar, man entscheidet sich für den direkten Absatzweg. Es ist allerdings zu beachten, dass in den Räumlichkeiten ein Lagerraum vorgesehen ist. Abhängig von dem Angebot müssen auch ausreichend Kühl- und Lagerräume vorhanden sein. Auch die Getränke benötigen spezielle Kühlschränke. Wenn man sich für einen Lieferservice entscheidet, müssen auch die Transportmöglichkeiten und Thermoverpackungen eingekauft werden.

2.4.4 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationsleistung besteht als vierter integraler Marketing-Mix-Faktor darin, einerseits das funktionale Leistungspaket der Unternehmung als rationale Information

auf den Absatzmarkt gerichtet zu kommunizieren und andererseits dieses zusätzlich mit emotionalen Komponenten anzureichern⁷⁸. Die Kommunikationspolitik beruht auf der Wahrnehmung und umfasst im Einzelnen die Grundlagen der Kommunikation, die Eckpunkte der Kommunikation, die Werbegestaltung, die klassische Werbung, die Mediaplanung, die Mediadurchführung, die nicht-klassische Werbung und die Werbeeffizienzmessung⁷⁹.

Die angestrebte Kommunikationswirkung wird in dem AIDA-Modell sehr gut dargestellt:

A = Attention (Aufmerksamkeit erregen)

I = Interest (Interesse wecken)

D = Desire (Wunsch erzeugen)

A = Action (Kaufhandlung auslösen)

Die Kaufwirkung muss nicht unbedingt sofort ausgelöst werden. Man unterscheidet deswegen zwischen der direkten und indirekten Beeinflussung.

Bei der direkten Beeinflussung des Kaufverhaltens wird der Konsument innerhalb einer kurzfristigen Zeitspanne zu dem Kauf motiviert. Die Motivation findet statt durch Schaufensterdekoration, Duft frischer Waren (frische Brötchen bei dem Bäcker, Glühwein auf dem Weihnachtsmarkt), Probier- oder Präsentationsaktionen im Handelsgeschäft usw.

Indirekte Beeinflussung erfolgt durch eine Einführungskampagne (Werbespots, die eine positive Einstellung zu dem Produkt erzielen) oder durch Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit. Die Zielperson entscheidet sich in einer mittel- oder langfristigen Zeitspanne für den Kauf.

Die Kommunikationspolitik verfügt über folgende Instrumente: klassische Werbung (in Zeitungen, Fernsehen, Radio, Kino usw.), neue Kommunikationsinstrumente (Event-Marketing, Messen, Ausstellungen), Online-Kommunikation (Suchmaschinenoptimierung, Internetseite, soziale Netzwerke), Direktkommunikation, Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation des Unternehmens mit anderen Unternehmen),

⁷⁸ vgl. Runia/Wahl/Geyer/Thewissen 2011: 3, S. 246

⁷⁹ Pepels 2009, S.173

Verkaufsförderung (Prospekte, Promotion usw.), Sponsoring, Product Placement (gezielte Einbindung von Markenartikeln in Kinofilmen, Videoclips usw.).

In der Gastronomie gewinnt Werbung als Absatzinstrument immer mehr an Bedeutung. Auch die kleinen gastronomischen Betriebe sollen sich immer mehr um erfolgreiche Werbemaßnahmen bemühen. Dabei unterscheidet man zwischen der äußeren und inneren Werbung. Die äußere Bezieht sich auf Prospekte, Werbebriefe, Plakate und Anzeigen. Der inneren Werbung mit der „Mund-zu-Mund“-Propaganda sollte die meiste Aufmerksamkeit gewidmet werden⁸⁰. Folgende Details sollen die kommunikativen Marketinginstrumente Verkauf, Werbung und Public Relations in ihrer speziellen Anwendung für die Gastronomie (Kaffeebar) charakterisieren⁸¹:

2.4.4.1 Verkauf

- Die Marketingkonzeption basiert auf fundierten Markt- und Meinungsanalysen
- Jeder Mitarbeiter im Betrieb mit Gastkontakt ist als „Verkäufer“ motiviert
- Konkurrenzanalysen im Vergleich zum eigenen Produktangebot werden ständig durchgeführt
- Gesetzliche Vorschriften werden eingehalten
- Lächeln schafft Gäste! In der Ausbildung von Verkaufspersonal wird zwischen Kenntnissen (Produkt), Fähigkeiten und Einstellung (Motivation) der Mitarbeiter unterschieden
- Verkaufstraining besteht nicht nur aus der Vermittlung von Kenntnissen der möglichen Serviceleistungen, sondern die Hauptbetonung liegt darauf „wie man verkauft“
- Individuelle Rollenspiele mit Übungsdialogen vor Kollegen als Zuhörer bereiten die Mitarbeiter auf Verkaufsgespräche vor
- Reklamationen sind Chancen zur Gastgewinnung. Die Richtige Handhabung von Reklamationen hilft Gäste zu behalten

⁸⁰ vgl. Schaetzing 2013: 10, S. 413

⁸¹ vgl. Schaetzing 2013: 10, S. 414 ff.

- Jeder Mitarbeiter ist ein Imagebildner. Durch sein Äußeres, sein Verhalten, sein Fachwissen, seine Liebe zum Beruf wird der direkte Verkauf am Gast entscheidend beeinflusst
- Sonderveranstaltungen und Aktionen mit entsprechenden Presseveröffentlichungen steigern den Bekanntheitsgrad

2.4.4.2 Werbung

Mit der Werbung werden nicht nur die Waren und Dienstleistungen zum Kauf vorgestellt, sondern auch der Ruf des Gaststättengewerbes begründet und gefestigt. Grundsätzlich werden die drei Stufen bei der **Werbeplanung** unterschieden⁸²:

1. **Vorplanung:** Dazu gehören die Kenntnisse über die im Ort vorhandene Werbemittelhersteller und die Betriebsanalyse des Gaststättenbetriebes. Weiterhin gehören dazu Konkurrenzanalyse, Finanzanalyse zur Festlegung des Werbe-mitteletats
2. **Zielsetzung:** Die bei der Vorplanung erarbeitete Informationen werden in Übereinstimmung mit den angestrebten Unternehmenszielen als Grundlage zur Festlegung der Werbeziele genommen
3. **Durchführungsplanung:** Die Durchführungsplanung lässt sich wie folgt untergliedern:
 - Gestaltungsplan – hier wird die Werbemittelliste erstellt, also, z.B. Plakate, Anzeigen, Prospekte
 - Streuplan - die Streuzeiten für die Werbemitteln werden hier festgelegt, sowie ein Gesamtüberblick über den Werbeablauf
 - Terminplan - der Ablauf der Werbemaßnahmen wird exakt festgehalten

⁸² vgl. Schaetzing 2013: 10, S. 418 ff.

- Finanzplan – wann und wie viele Mitteln für die Werbemaßnahmen gestellt werden

Für eine erfolgreiche Gestaltung der Werbung sind unter anderen folgende Aspekte zu beachten⁸³:

- Als ursprüngliches Werbemittel spielt das erfolgreiche Verkaufsgespräch im Gaststättengewerbe eine entscheidende Rolle
- Handzettel und Flugblätter werden zur Ankündigung von besonderen Veranstaltungen benutzt
- Speise- und Getränkekarte sind in grafischer und drucktechnischer Hinsicht als echte Werbemittel zu werten
- Unter dem Motto „Licht lockt Leute“ ist die Leuchtwerbung für den Gaststättenbetrieb als Wegweiser eingesetzt
- Die Leistungen der Küche und des Kellners (Mund-zu-Mund-Werbung) werden besonders gepflegt und finden Anerkennung bei den Gästen
- Geschickt aufgemachte Ansichtskarten gehören zur gastlichen Leistung der Gaststättengewerbe und sind werbewirksam
- Wirkungsvolle Gestaltung der Rechnungsformulare, Schreibpapier für die Gäste, bedruckte Servietten werden als Werbemittel eingesetzt

2.4.4.3 Public Relations (PR)

Die Öffentlichkeitsarbeit schafft einen guten Ruf und beeinflusst langfristig den Kaufentscheidungsprozess. Es ist wichtig für eine erfolgreiche PR-Arbeit niemals mehr zu versprechen als man leisten kann. Die außerbetriebliche Aufgabe der PR-Arbeit ist es das Unternehmen auf den öffentlichen Ausstellungen positiv zu vertreten, presse-

⁸³ vgl. Schaetzing 2013: 10, S. 418 ff.

freundliche Haltung aufzubauen, rasche Beantwortung von Briefen, Anfragen und Bestellungen zu gewährleisten, Kontaktpflege mit den Gästen zu unterstützen. Innerbetriebliche Aufgaben der PR-Arbeit sind Betriebsklima zu pflegen und Kommunikation zu verbessern⁸⁴.

⁸⁴ vgl. Schaetzing 2013: 10, S. 420

3 Die Entwicklung und die Etablierung der Kaffeebar-Kultur auf dem deutschen Markt

Seit dem 16. Jahrhundert kennt man Kaffee in Europa. In dem Jahr 1673 eröffnete das erste Kaffeehaus in Deutschland in Bremen. Seit dem sind die Kaffeehäuser zu einem Lifestyle-Phänomen geworden. Sie sind nicht mehr aus dem Leben einer Großstadt weg zu denken. Immer mehr Cafés werden jährlich eröffnet und die Besucherzahlen wachsen.

Die historische Entwicklung von Kaffeehäusern in Europa und in Deutschland wird im nächsten Kapitel kurz zusammengefasst.

Als Beispiel der Verbreitung von Kaffeehäusern in Deutschland in der Moderne wird eine der größten Kaffeebarketten der Welt vorgestellt – Starbucks Company.

3.1 Historischer Hintergrund: Entwicklung der Kultur von Kaffeeshops bzw. Cafés nach der Entstehung

„Ab Mitte des 16. Jahrhunderts treffen in Europa erst vereinzelt, dann immer häufiger Nachrichten von einem bemerkenswerten „schwarzen Getränk“ aus dem Orient ein, das ganz außerordentlich „klare“ Wirkungen im Kopf hervorbringen soll.“⁸⁵

Die psychologischen Wirkungen des Getränks waren die Ursache dafür, dass das Getränk mit der koffeinhaltigen Bohne kulturprägend auf die islamische Welt wirkt. *„Diese Bohne – nach Baukunst, Mathematik, Medizin, Gewürzen und Schießpulver das „letzte Kulturgeschenk des Orients an den Occident“ – ist heute das zweitwichtigste Welthandelsprodukt (nach Erdöl) und wird in über 70 Ländern rund um den Äquator angebaut. Etwa 25 Millionen Menschen sind weltweit direkt mit Kultivierung, Transport, Verarbeitung und Vertrieb von Kaffee beschäftigt.“⁸⁶*

Die Reisenden bringen die Kaffeebohnen mit nach Europa. Die Gründe sind dafür unterschiedlich. Manche bringen die Bohnen als Mitbringsel mit, die anderen aus wissenschaftlichem oder Handelsinteresse. Einer der ersten in Europa, der den Kaffee trank, war William Harvey (siehe Abb.17). Er entdeckte den Blutkreislauf und bereitete damit

⁸⁵ Heise 1997, S.9

⁸⁶ Heise 1997, S.10

den Weg für die Physiologie. William Harvey lernte den Kaffee in Padua, Italien bei seinen arabischen Kommilitonen kennen und brachte ihn mit nach London. Seine studentischen Freundschaften versorgten ihn auch nach dem Studium mit Kaffee. Seine Kollegen scherzten, dass er durch sein ständiges Kaffeetrinken sein Blut so in Wallungen gebracht hat, dass er das „Hin- und Herfließen“ spüren konnte und auch nur deswegen den Blutkreislauf entdeckt hatte.

Im Jahr 1631 bekam angeblich ein Merseburger Kaufmann eine Kaffeeprobe mit Zubereitungsanweisung von seinem Geschäftspartner und brachte den ersten Kaffee nach Deutschland. Die Ehefrau des Kaufmannes fand das Rezept ziemlich langweilig und gab statt des Wassers eine kräftige Hühnerbrühe zu.

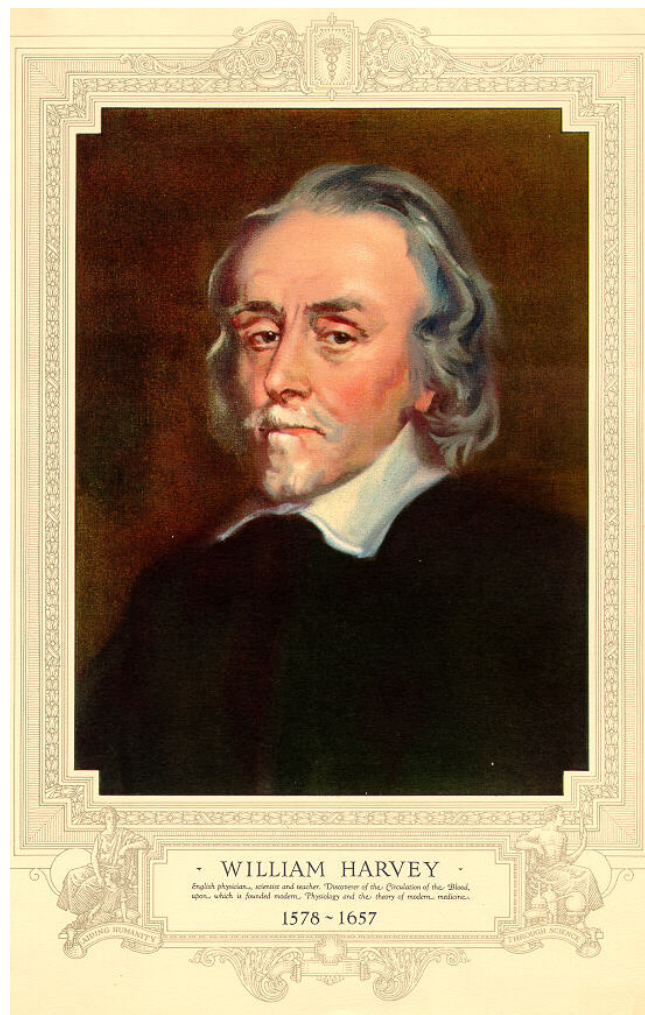


Abbildung 17: William Harvey

Leider ist es nicht bekannt, wer zwischen den Jahren 1600 und 1700 den Kaffee zuhause getrunken hat. Es ist aber bekannt, dass die erste Kaffeeschankstätte im Jahr 1683 in Wien aufmachte. Der Anstoß dafür war die mehrmonatige Anwesenheit eines osmanischen Gesandten in Wien im Jahr 1665 und in Paris im Jahr 1669. Kaiser Leopold I. und Sultan Mehmed IV. hatten im Jahr 1665 zur Besiegelung eines Friedensvertrags Großbotschaften eingerichtet. In der Großbotschaft wurde der orientalische Luxus präsentiert. Unter anderem haben die Kaffee Köche Mehmed und Ibrahim jeden Tag hunderten von Leuten den Kaffeetrunk eingeschenkt.

Das erste Kaffeehaus in Deutschland wurde von dem Holländer Petra Seling-Biehusen in 1673 in Bremen eröffnet. Im Oktober 1677 eröffnete ein Engländer einen ersten Kaffee-Tee-Schank in der Nähe der Börse in Hamburg.⁸⁷

Im Gegensatz zu allen anderen Modeerscheinungen, die meist von dem Adel diktiert wurden, war das Kaffeetrinken in der gesamten Gesellschaft. Bis 1800 wurde das Kaffeetrinken sehr kritisiert, so lautete der Modevorwurf aus dem Jahr 1707: *„Saufen wir uns doch gleich zu tode, so geschiechts doch nach der Mode“*.⁸⁸

Der „Kaffeewahn“ bot aber trotzdem den Besitzern des Kaffeeausschanks einen sicheren Erfolg. So kamen auch die ersten Nebengewerbeakteure ins Spiel: die Tassenfrauen – „Kaffee kuckerinnen“. Sie haben aus dem Kaffeersatz die Zukunft gelesen. Auch diese Tätigkeit war im christlichen Europa stark verpönt.

1750 wurden die ersten Handelsverbote in Deutschland ausgesprochen. Der Grund dafür war der Staat, der selber den erfolgreichen Handel mit dem Kaffee betreiben wollte. Allerdings durfte der Kaffee nur vom Adel geröstet und getrunken werden, was dazu führte, dass der Kaffee in größeren Mengen geschmuggelt wurde. Trotz mehrfacher Gesetzverschärfungen und Razzien wurde der Kaffee überall getrunken. So gerät das Verbot Ende des 18. Jahrhunderts in Vergessenheit. Der Grund dafür war die Revolution in Frankreich, man wollte mit den Verschärfungen des Gesetzes das Volk in Deutschland nicht reizen.

Seit 1700 war der Kaffee in Sachsen nicht mehr weg zu denken. Am Morgen, am Abend und zwischendurch. Genau so wie alkoholische Getränke, fordert der Kaffee das „soziale Trinken“, das Trinken in Gemeinschaft. Nach der Aufnahme von Kaffee und Tee in das europäische Mahlzeitemsystem entwickeln sich neue bürgerliche Ritua-

⁸⁷ vgl. Heise 1997, S.169

⁸⁸ Heise 1997, S.70

le – Kaffeekränzchen in Deutschland oder der Besuch zum Morgenkaffee in ganz Europa.⁸⁹

Nach 1900 ist der Kaffeekonsum in den Industrieländern aus verschiedenen Gründen gestiegen. Der Kaffee wurde immer beliebter. Durch das Verbot von Alkohol auf dem Arbeitsplatz und im öffentlichen Verkehr, neue Kaffeesorten und –Variationen (koffeinfreie Kaffees, lösliche Kaffees usw.), Aufstellung von Kaffeeautomaten in Kantinen, Supermärkten und Tankstellen und aus vielen anderen Gründe stieg der Kaffeekonsum immer weiter.

„Kaffee trinken gehen“ wurde zu einem Verhaltensmuster, das sich durch die Entstehung der Kaffeehäuser festigte. Die Gründe, in ein Kaffeehaus zu gehen, waren unterschiedlicher Natur. Auch die Kaffeehäuser waren sehr unterschiedlich. *„Es gibt vielleicht nur zwei Kriterien, die für eine Tendenzdefinition gelten können: 1. Das Kaffeehaus/Café ist eine öffentliche, in erster Linie gastgewerbliche Institution, die diese oder eine mit ihr kombinierte Bezeichnung (wie Café-Konditorei, Café-Restaurant, Hotelcafé) trägt. 2. Unter den ausgeschenkten Getränken befindet sich Kaffee.“*⁹⁰

Die Beleuchtung in den Cafés erfolgte bis in das 19. Jahrhundert durch Kerzen. Oft wurde der Gastwirt kritisiert, wenn man die Zeitung in dem Kaffeehaus nicht lesen konnte. Deswegen wurden die Kerzen meist auf die Rechnung des Gastes gesetzt, so konnte er so viele Kerzen bestellen, wie er braucht.

Eine Uhr gehörte schon immer zu der Standardausstattung eines Kaffeehauses. Die Stühle bzw. die Sitzmöglichkeiten mussten bequem, transportabel und schön sein. Sehr oft waren auch Spiegel in den Cafés zu sehen, sie dienten der Vergrößerungssillusion und erleichterten die Blickkommunikation.

Die Kaffeehäuser baten endlich die Möglichkeit der Begegnung zwischen Adel und Bürgertum. Hier konnten die unterschiedlichen Schichten frei diskutieren und gegen einander reden. *„Es ist ein Vorzug des Kaffeehauses, daß man den ganzen Tag und ebenso nachts unter Leuten aus allen Klassen sitzen kann“* schrieb Charles-Luis Montesquieu im Jahr 1721 in einem Brief.⁹¹

⁸⁹ vgl. Heise 1997, S.130

⁹⁰ Heise 1997, S. 141

⁹¹ Heise 1997, S. 176

Ein Kaffeehaus wurde zu einem Begegnungsort. Hier trafen sich Politiker, Literaten, Musiker, Arbeiterklassen. Theater und Konzerte wurden hier gezeigt, Geschäfte abgeschlossen oder einfach Zeitung gelesen.

Heute gibt es in jeder Stadt gastronomische Einrichtungen, die Café genannt werden. *„Die aus den USA importierte Café-Bar mit modernem Schnellimbiss und die italienische Espresso-Bar bedeuteten Mitte der fünfziger Jahre nicht das Ende des Kaffeehauses an sich, sondern eine weitere Variante seiner Existenzformen.“*⁹²

Der Begriff „Café“ entwickelt sich zum Symbol von moderner Kommunikation und zum Zeichen von Kommunikationsgemeinschaften schlechthin. In der modernen Gesellschaft wird Café in allen sozialen Schichten unabhängig von Herkunft, Geschlecht oder Alter als Ort der Begegnung und Unterhaltung, des Austausches von Informationen usw. verstanden⁹³.

*„Zehnfach totgesagt und hundertfach neu erstanden, bestätigt sich immer wieder rund um den Erdball: das Kaffeehaus ist tot – es lebe das Kaffeehaus!“*⁹⁴

3.2 Entwicklung und Verbreitung der Kaffeehäuser in Deutschland anhand des Beispiels von Starbucks Company

3.2.1 Entstehung und Entwicklung der Starbucks Company (historisch)

Das erste und damals das einzige Geschäft der Starbucks Company eröffnete im Jahr 1971 im historischen Pike Place Market von Seattle. *„Benannt wurde das Unternehmen nach dem Steuermann Starbuck aus dem Roman „Moby Dick“. Mit diesem Namen*

⁹² Heise 1997, S. 237

⁹³ vgl. Heise 1997, S. 239

⁹⁴ Heise 1997, S. 240

*sollte an die Seefahrerromantik und – Tradition der ersten Kaffeehändler erinnert werden.*⁹⁵

Im Jahr 1981 war Howard Schultz (Chairman, President und Chief Executive Officer von Starbucks) das erste mal in dem Starbucks Coffee House. Er war so begeistert von dem Unternehmen, dass er diesem ein Jahr später beigetraten ist.

Nach seinem Aufenthalt in Italien kam er, inspiriert von der Kaffeebartradition, zurück und setzte mit Hilfe von lokalen Investoren seine Vorstellungen von einer Kaffeebar anhand von Starbucks um.

Momentan ist Starbucks in 60 Ländern mit 19 000 Coffee Houses vertreten und ist zum größten Röster und Anbieter von Kaffeespezialitäten in der Welt geworden.⁹⁶

3.2.2 Unternehmensbild und Unternehmensphilosophie

*„Unser Leitbild: Wir möchten Menschen in jeder Umgebung inspirieren und fördern – Tasse für Tasse, Kaffeetrinker für Kaffeetrinker“*⁹⁷

Folgende Prinzipien werden von Starbucks Company befolgt:

Kaffee: Qualität steht im Mittelpunkt. Nachhaltiger Anbau und gerechter Handel werden immer an erster Stelle stehen. Röstung und Anbau von Kaffee werden unter Berücksichtigung der Lebensbedingungen der Arbeiter vorgenommen.

Partner: Die Mitarbeiter werden „Partner“ genannt. In dem Unternehmen werden alle mit Respekt und Würde behandelt. Die Standards des Unternehmens werden von den Mitarbeitern gegenseitig kontrolliert.

Gäste: Der Umgang mit den Gästen ist immer freundlich. Zwischenmenschliche Beziehungen stehen bei dem Service im Vordergrund.

Coffee Houses: Sie bieten eine gemütliche Atmosphäre den Gästen, und sind *„ein Hafen, eine Zuflucht vor den Alltagssorgen, ein Ort, an dem man sich mit Freunden trifft.“*⁹⁸

⁹⁵ starbucks.de

⁹⁶ vgl. starbucks.com

⁹⁷ starbucks.de

Umfeld: Starbucks sieht sich als Teil einer Gemeinschaft.

Aktionäre: Durch das Erfüllen der Versprechen in allen Bereichen ist der Erfolg gewährleistet. Durch das richtige Vorgehen sollte ein anhaltender Erfolg stattfinden.

Darüber hinaus hat Starbucks Company auch ein **Umwelt-Leitbild**:

„Unser Umwelt-Leitbild: Starbucks verpflichtet sich dem Umweltschutz in allen Bereichen des Unternehmens“⁹⁹

3.2.3 Marketingstrategie von Starbucks Company

Starbucks ist für den Satz bekannt: *„Wir machen keine Werbung“*. Wie auch ganz viele andere Gastronomiebetriebe setzt Starbucks auf die Mund-zu-Mund-Propaganda. Wenn es einem Gast in der Starbucks-Filiale gefallen hat, wird er sich das nächste Mal auch hier mit seinen Freunden treffen oder die Filiale weiter empfehlen.

Also greift Starbucks nicht auf Printmedien, Fernsehen oder Litfaßsäulen für eigene Werbung.

Meist werden Getränkeproben verteilt oder Guerilla-Aktionen gestartet. Als Beispiel für so eine Guerilla-Aktion dient der große Kaffeebecher, der auf den Taxen befestigt wurde. Die Menschen bekamen einen Gutschein von Starbucks, wenn sie den Taxifahrer auf den Becher auf dem Dach angesprochen haben. Oft wird Starbucks über Product-Placement in Fernsehen vertreten, so werden in der Serie *„Sex and the City“* oft die Produkte von Starbucks sichtbar.¹⁰⁰

3.2.4 Umsatzentwicklung von Starbucks in Deutschland

Der Umsatz von Starbucks Company zeichnet sich durch ein stetiges Wachstum aus. Der Abbildung 18 können wir entnehmen, dass in den Jahren 2003 bis 2013 der Nettoumsatz von Starbucks Company von 4,1 Milliarden US-Dollar (im Jahr 2003) auf 14,9 Milliarden US-Dollar (im Jahr 2013) weltweit gestiegen ist.

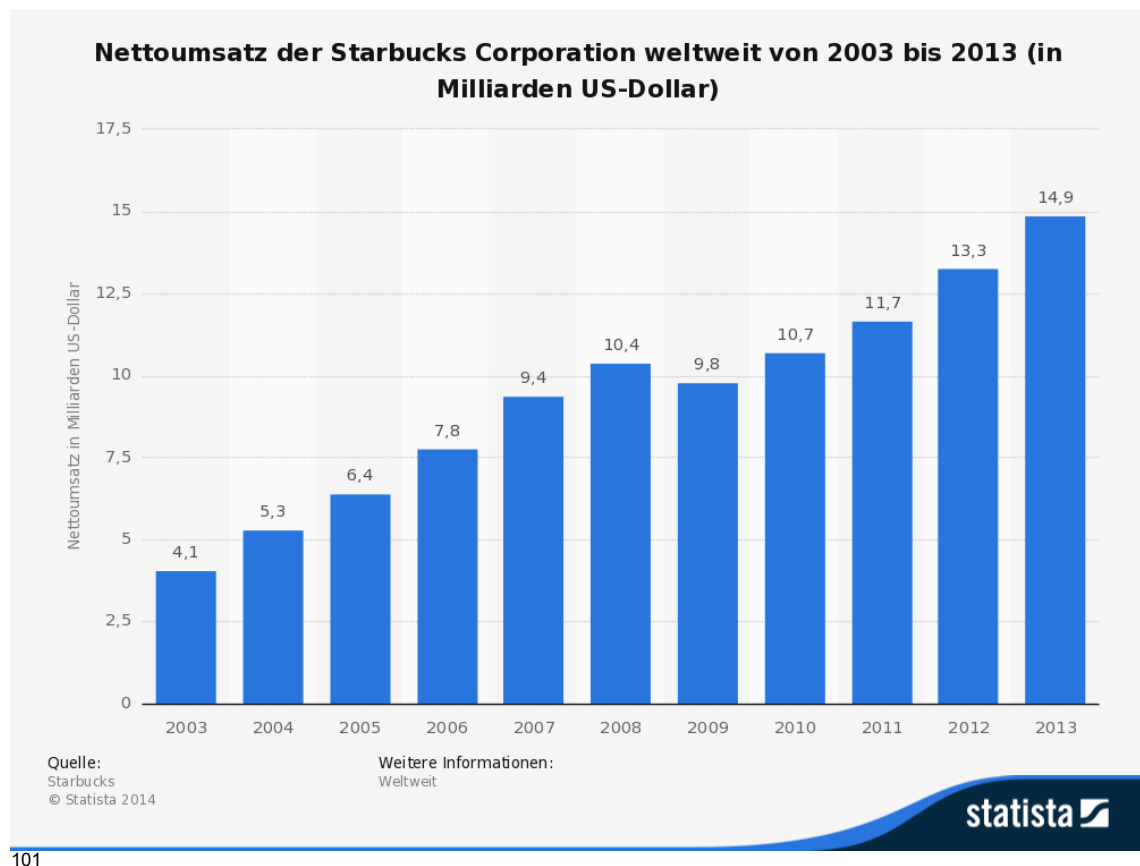
⁹⁸ vgl. starbucks.de

⁹⁹ starbucks.de

¹⁰⁰ vgl. Beier 2008, S. 16

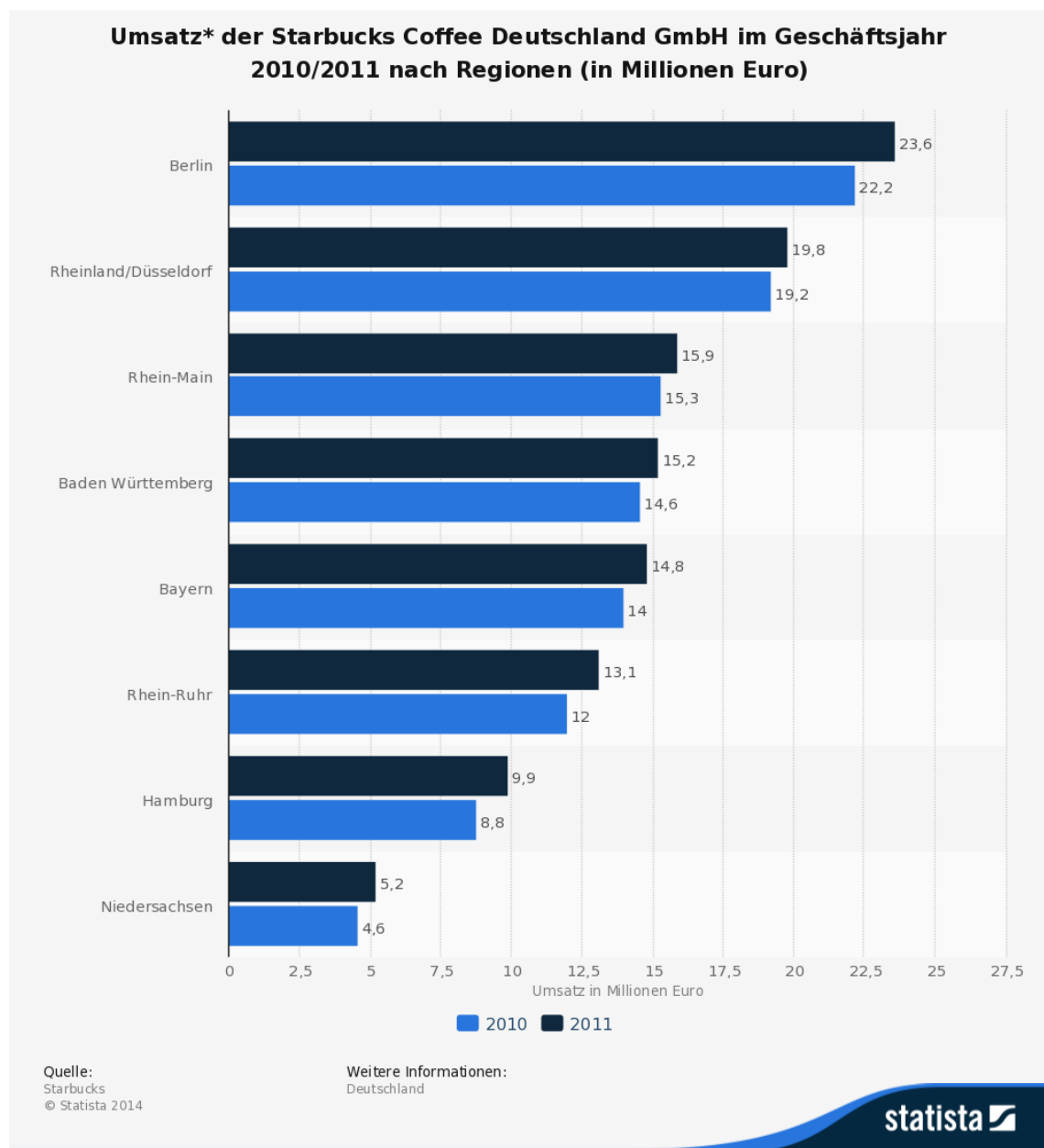
Das Umsatzwachstum von Starbucks ist in Deutschland ähnlich. In der Abbildung 19 sieht man den Umsatz von Starbucks GmbH nach Regionen im Geschäftsjahr 2010/2011. In jeder Region Deutschlands ist der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. So ist in Berlin der Umsatz von 22,2 Millionen Euro im Jahr 2010 auf 23,6 Millionen Euro im Jahr 2011 gestiegen.

In der Abbildung 20 sehen wir, wie sich der Umsatz von Starbucks in Deutschland seit dem Jahr 2005 entwickelte. Auch hier ist ein stetiges Wachstum zu erkennen. Seit dem Jahr 2005 ist der Umsatz um fast 100 Millionen Euro gewachsen: von 32,3 Millionen Euro im Jahr 2005 auf 130 Millionen Euro im Jahr 2013.



101

Abbildung 18: Nettoumsatz der Starbucks Corporation weltweit von 2003 bis 2013



102

Abbildung 19: Umsatz der Starbucks Deutschland GmbH im Geschäftsjahr 2010/2011 nach Regionen

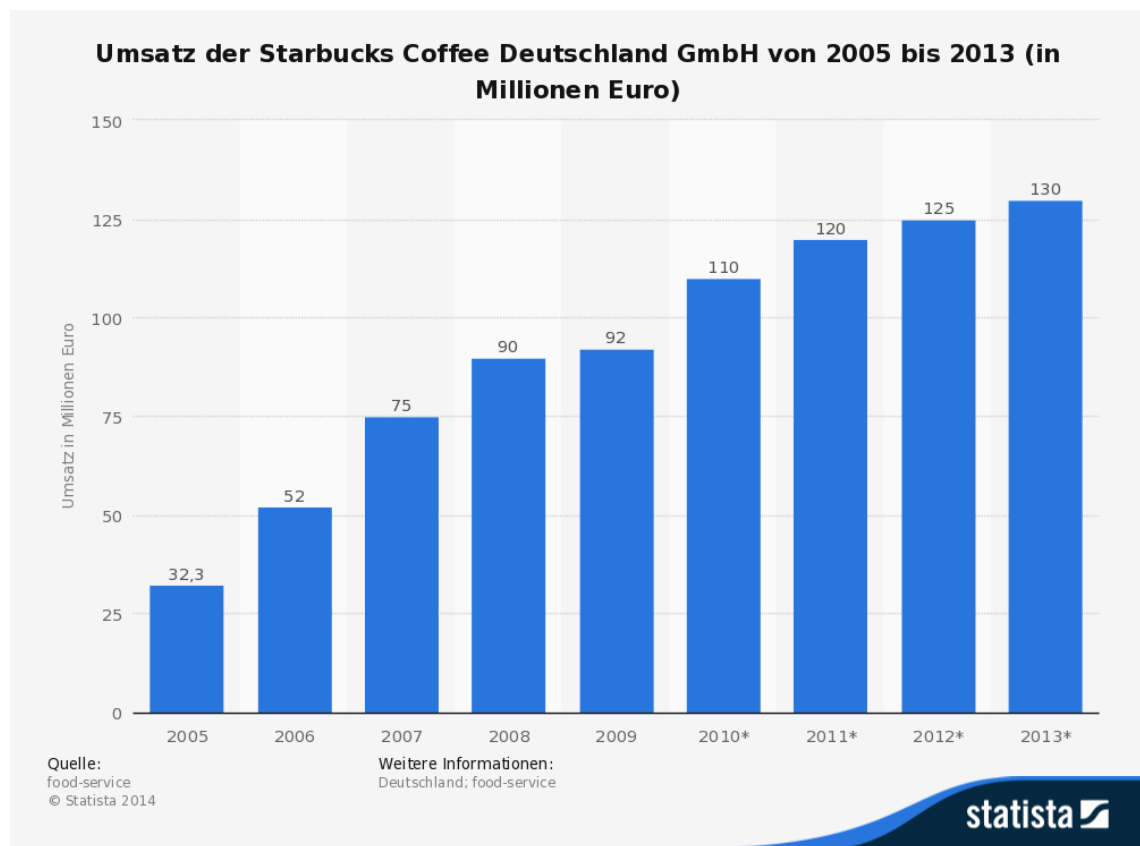


Abbildung 20: Umsatz der Starbucks Coffee Deutschland GmbH von 2005 bis 2013 (in Millionen Euro)¹⁰³

¹⁰³ statista.de

3.2.5 Ausbreitung der Starbucks Company in Deutschland anhand der Kaffeebar- und Mitarbeiterzahlen

Abbildung 21 stellt das Ranking der Kaffeebar-Ketten in Deutschland dar. Starbucks ist in diesem Ranking mit 160 Filialen auf dem dritten Platz. Den ersten Platz belegt McCafé mit 817 Filialen und den zweiten – Tchibo mit 558 Filialen.

Die Anzahl von Kaffeebars von Starbucks wächst. In der Abbildung 22 wird es besonders deutlich. In den Jahren 2009 bis 2013 wurden 18 neue Filialen in Deutschland eröffnet.

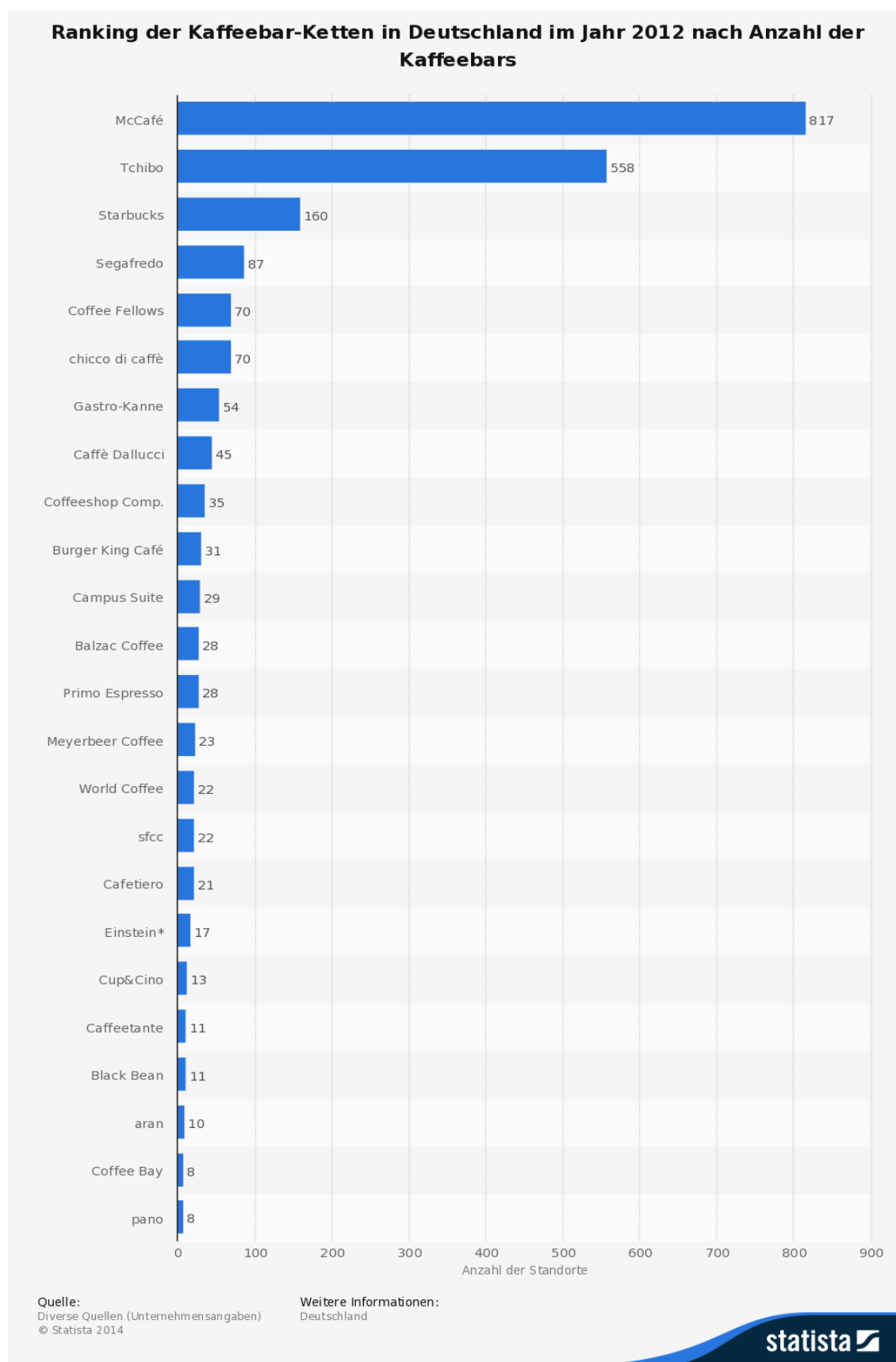


Abbildung 21: Ranking der Kaffeebar-Ketten in Deutschland nach Anzahl der Kaffeebars, 2012

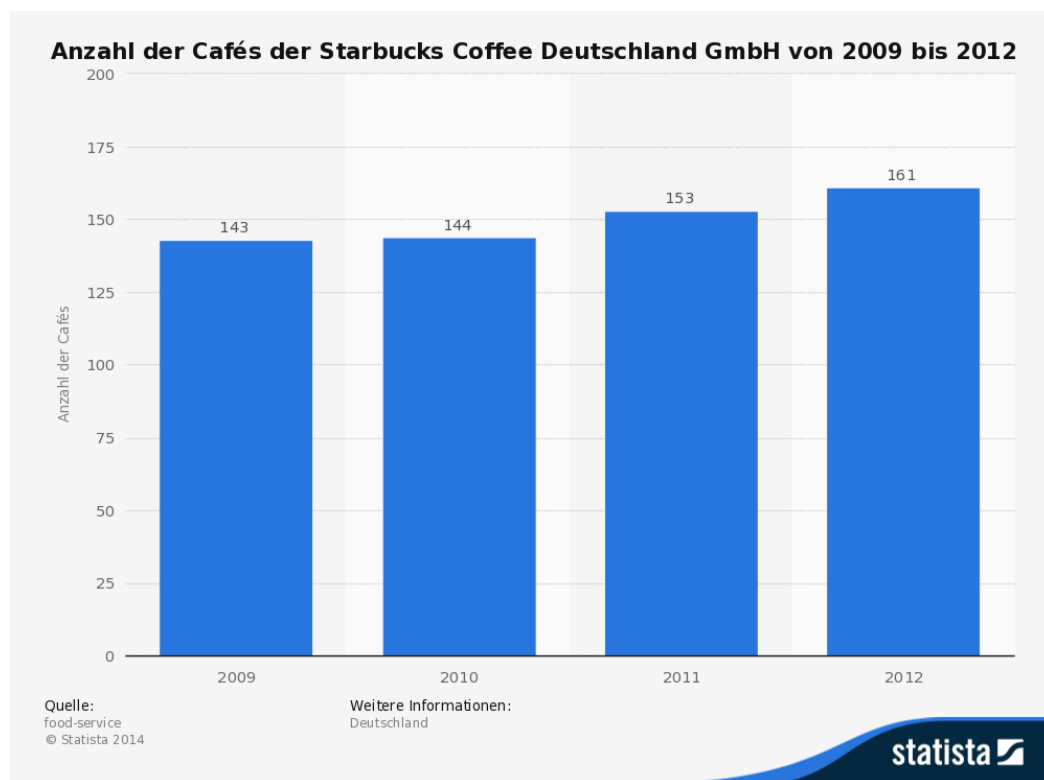


Abbildung 22: Anzahl der Kaffeebars von Starbucks von 2009 bis 2012

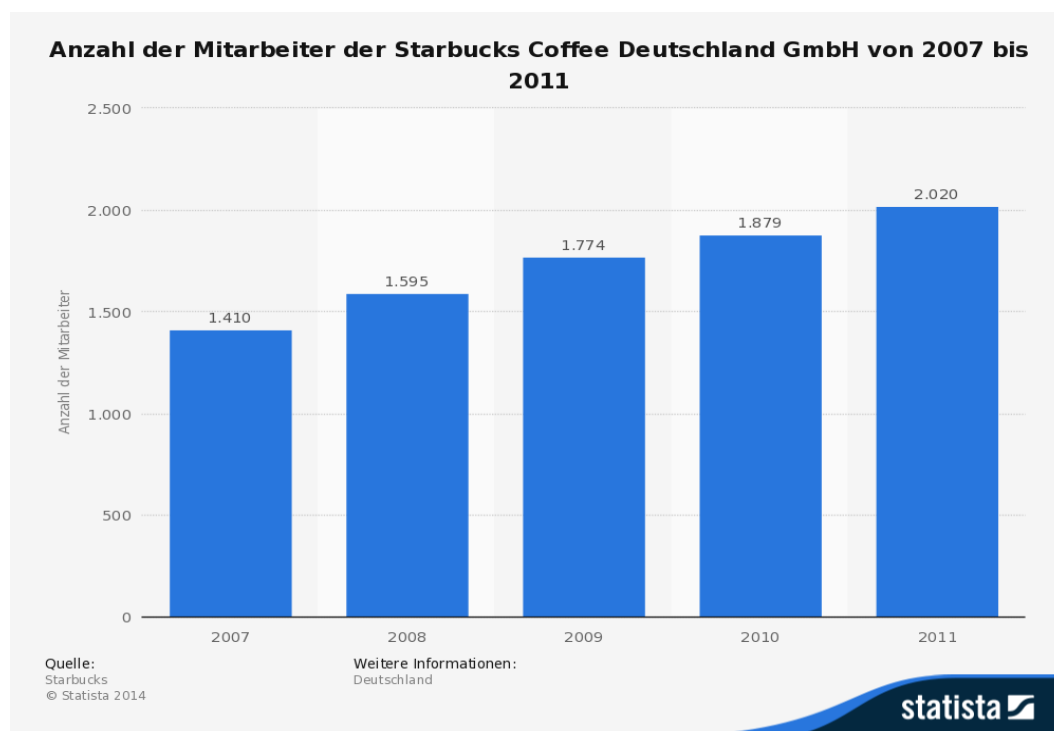


Abbildung 23: Anzahl der Mitarbeiter der Starbucks GmbH von 2007 bis 2011

Wegen des Umsatzwachstums und der steigenden Anzahl von den Starbucks-Filialen wächst auch die Anzahl der Starbucks Mitarbeitern. Der Abbildung 23 kann man entnehmen, dass die Mitarbeiterzahl von 2007 bis 2011 um mehr als 600 Mitarbeiter gestiegen ist.

3.3 Zwischenfazit

Die Kaffeebars sind historisch und kulturell im gesellschaftlichen Leben verankert. Das Verhaltensmuster „Kaffee trinken zu gehen“ ist in der gesamten Gesellschaft anzutreffen und seit dem Jahr 1700 nicht mehr wegzudenken.

Trotz sehr langer Lebensdauer (fast 400 Jahre) wächst der Markt der Kaffeehäuser in Deutschland weiter. Das Wachstum erkennt man anhand der Verbreitung und Entwicklung von Starbucks Company in Deutschland. Natürlich ist so ein starkes Wachstum unter anderem der guten Marketingstrategie zu verdanken. Allerdings steigt auch die Nachfrage nach den Kaffeebars jährlich.

Daraus ist zu schließen, dass man immer noch gute Chancen als ein „Me-Too-Unternehmen“ in der Kaffeebar-Branche hat.

Bei der Erstellung der Marketing-Konzeption für eine Neueinführung einer Kaffeebar ist es allerdings von Vorteil die Konkurrenz zu kennen und auch „*von den Großen zu lernen*“. So sind zum Beispiel die Prinzipien und die Marketingstrategie von Starbucks Company für eine Neugründung einer Kaffeebar sehr hilfreich.

4 Praktische Anwendung des Marketing-Management Prozesses – Marketingkonzept für eine Neueinführung einer Kaffeebar

In diesem Kapitel wird der Entwurf eines Marketingkonzeptes für eine Kaffeebar in Hamburg im Stadtteil Eimsbüttel entworfen.

Kurze Information zu der Kaffeebar (in den folgenden Abschnitten werden die einzelne Punkte genauer aufgeführt):

Name:	Café Weiß	
Öffnungszeiten:	Mo – Fr	10:00 – 18:30
	Samstag	8:00 – 17:00
	Sonntag	Geschlossen
Sortiment:	Kaffee- und Teegetränke	
	Softgetränke und Säfte	
	Wein	
	Kuchen und Snacks	
	Mittagstisch (3-4 Gerichte)	
Inneneinrichtung:	siehe Anlage 6	

Die Vorgehensweise stimmt mit dem theoretischen Teil dieser Arbeit überein. In der ersten Phase werden Unternehmens-, Umwelt- und Situationsanalysen durchgeführt. Anschließend werden die Ergebnisse der Analysephase in der SWOT-Analyse kurz zusammengefasst.

Als nächster Schritt werden die Unternehmens- und Marketingziele festgelegt. Um die Ziele zu erreichen werden die passenden STP- und Marktstrategien ausgewählt.

Die strategischen Entscheidungen werden in den operativen Marketing-Prozess umgesetzt. Die Instrumente für den Marketing-Mix werden ausgesucht.

4.1 Marktforschung und Situationsanalyse

4.1.1 Unternehmensanalyse

Die Unternehmensanalyse wird mit Hilfe des 7S-Modells nach McKinsey durchgeführt. In der Anlage 5 befindet sich die Tabelle zu der folgenden Analyse. Hier werden die einzelnen Punkte der Unternehmensanalyse genauer erläutert:

Shared Values (Vision) – Die Vision von Café Weiß ist es das Fast Food gesünder zu machen. In der Zeit, wenn sich alle beeilen und die Mittagspausen immer kürzer werden, ist es wichtig auf die richtige Ernährung zu achten. In dem Café schaffen wir eine Wohlfühlloase, wo sich die Gäste wie zuhause fühlen können. Der Slogan lautet: *„Wenn es schnell sein muss, kann es trotzdem gesund bleiben!“*

Hier kann man von Starbucks Company lernen und die Prinzipien des Unternehmens für das Café Weiß teilweise anwenden:

- Qualität des Kaffees und der Produkte muss den Versprechungen immer entsprechen
- Nachhaltigkeit ist ein sehr wichtiger Faktor – deswegen entscheiden wir uns für regionale biologisch angebaute Produkte

Strategy (Ziele und Strategien) – Um die Ziele zu erreichen (die genaue Auflistung der Ziele befindet sich in dem *Abschnitt „4.1.4 Unternehmens- und Marketingziele“*, sowie Anlage 3) werden unter anderen folgende Strategien eingesetzt:

- Aufbauen der Internetpräsenz – Erstellen der eigenen Internetseite und Facebook-Seite, erstellen des Unternehmens-Profiles auf Yelp.de und Restaurantkritik.de, Anmeldung bei Foursquare (standortbezogenes soziales Netzwerk)
- Teilnahme an Sonderveranstaltungen und Aktionen – Eröffnungsfeier organisieren und die Anwohner aus den Nachbarhäusern, sowie Angestellte aus den benachbarten Büros einladen; ein Stand auf dem „Osterstraßenfest“ (Straßenfest auf der Osterstrasse) aufbauen mit gesunden Snacks und Getränken (bei dem Kauf des Sortiments erhält der Kunde einen Gutschein für einen Kaffee oder ein Stück Kuchen in dem Café Weiß);

- Promotion – Verteilen von kleinen Snacks, Kuchen oder Getränkeproben auf der Straße in der Nähe von den U-Bahnstationen und auf den Straßenfesten (ähnlich wie Starbucks Company)
- Leuchtwerbung – unter dem Motto „Licht lockt Leute“, den Namen des Cafés beleuchten
- Laterale Kooperationspartner in der Umgebung finden – Fitnesscenter „Kaifu Lodge“ (das berühmteste Fitnesscenter in Eimsbüttel), eine Yoga- oder Tanz-Schule. Die Auswahl der Partner basiert auf den Interessengemeinsamkeiten – die Besucher eines Fitnesscenters sind meistens daran interessiert sich gesünder zu ernähren.
- Deal bei Groupon.de – z.B. „Ein Fitness-Mittagessen mit einem Getränk“, „Kaffee&Kuchen -Gutschein“

Structure (Struktur) – Das Café wird als Einzelfirma gegründet, der Gründer (natürliche Person) ist auch der Inhaber und haftet persönlich und unbeschränkt. Der Gründer ist in dem Café auch als Servicekraft und Koch tätig. Zu den restlichen Mitarbeitern gehören: eine Reinigungskraft, ein Koch und eine Servicekraft. Wenn Umsatz und Gewinn steigen, werden weitere Mitarbeiter eingestellt.

Systems (Arbeitsabläufe und Informationsweiterleitung) – Die Neueinführungen werden auf den Monatsmeetings besprochen und erläutert. Die Informationen, die für den Tag relevant sind, werden bei der Schichtübergabe weitergegeben. Die Verantwortung wird in Bereiche aufgeteilt: die Verantwortung für die Küche (Sauberkeit, bestellte Ware für die Speisen, Qualität der Speisen) übernimmt der Küchenchef; die Verantwortung für den Service, sowie die Getränke (Sauberkeit des Tresens, Zufriedenheit der Gäste, Zusätzliche Kontrollfunktion für die Speisen) übernimmt das Servicepersonal, die Sauberkeit in dem Gastraum und in den Toiletten gehört in den Verantwortungsbereich der Reinigungskraft

Skills (Spezialkenntnisse) – Der Koch bzw. der Inhaber informiert sich regelmäßig über die neuen Trends in den Bereichen Speisen und Getränke (Gastronomiemessen, Gastronomiezeitschriften, –Internetportale usw.). Die neuen Trends werden umgesetzt, das Personal wird darüber informiert und wenn nötig werden Schulungen durchgeführt. Um die Servicequalität zu gewährleisten werden die Servicekräfte geschult und eingearbeitet. Mögliche Fehler und Verbesserungsvorschläge werden auf den Ad-hoc- und Monatsmeetings behandelt.

Style (Stil) – Der geeignete Führungsstil für ein kleines Gastronomieunternehmen ist ein kooperativer Führungsstil. Die Distanz zwischen dem Inhaber und den Mitarbeitern wird so weit wie möglich verringert. Die Mitarbeiter können eigene Ideen einbringen und werden in die Entscheidungsfindung einbezogen. Bei der Ausführung der Arbeit haben die Mitarbeiter große Entscheidungsfreiheit. Der Inhaber und die Mitarbeiter arbeiten in einem Team, die Mitarbeiter tragen die Verantwortung für den Erfolg des Unternehmens mit. So wie bei Starbucks Company sind die Mitarbeiter die Partner des Inhabers, teilen die Verantwortung für die Gästezufriedenheit und kontrollieren sich gegenseitig.

Staff (Stammpersonal) – Gerade in der Gastronomie ist es wichtig Stammpersonal zu haben, um dem Café *„ein Gesicht zu geben“*. Auch die Stammkundengewinnung erfolgt unter anderem durch das Stammpersonal. Um die Mitarbeiter an den Betrieb zu binden, muss eine Wohlfühlatmosphäre auf dem Arbeitsplatz geschaffen werden. Für das Betriebsklima werden Betriebsfeier und Ausflüge organisiert. Die Mitarbeiter bekommen Geschenke zu den Geburtstagen und Weihnachten. Auch auf die gewünschten Arbeitszeiten muss eingegangen werden.

4.1.2 Situationsanalyse

Die Situationsanalyse wird in vier Schritte aufgeteilt. Im ersten Schritt wird der Markt von Café Weiß abgegrenzt. Darauf hin werden die Konsumenten und die Konkurrenz in diesem Markt analysiert. Als letzter Schritt wird die Branchenstrukturanalyse durchgeführt. Diese bezieht sich allerdings auf die gesamte Kaffeebar-Branche in ganz Deutschland.

4.1.2.1 Marktabgrenzung

Die Marktabgrenzung fängt mit der Abgrenzung des gastronomischen Bereiches von dem Dienstleistungsbereich an. In dem Gastronomie-Bereich werden Cafés beobachtet. Unter anderem werden der Umsatz und die Anzahl der Cafés in Deutschland untersucht.

Als nächster Schritt werden die Cafés in Hamburg betrachtet – Beschäftigtenzahl, Umsatzentwicklung usw. Und zuletzt wird der Standort des „Café Weiß“ bestimmt und die Umgebung analysiert.

Situationsanalyse – Cafés in Deutschland allgemein

Die Marktabgrenzung einer Kaffeebar erfolgt nach dem Konzept der funktionalen Ähnlichkeit von Arndt (1966). Dieses Konzept wurde in dem Abschnitt „2.2.2.1 *Marktabgrenzung*“ dieser Arbeit beschrieben. Der Markt wird angebotsbezogen abgegrenzt. Bei dem Café Weiß, werden alle Gaststätten mit ähnlichem Produktangebot abgegrenzt.

Im Jahr 2012 wurden 11 043 umsatzsteuerpflichtige Cafés in Deutschland gezählt (siehe Abbildung 24). Man erkennt auch, dass die Anzahl an Cafés seit dem Jahr 2002 in Deutschland ansteigt. Jährlich werden im Schnitt bis 300 Cafés eröffnet.

Auch der Umsatz der steuerpflichtigen Cafés in Deutschland steigt. Im Jahr 2012 betrug der Umsatz 2,24 Milliarden Euro, das sind 0,57 Milliarden mehr als im Jahr 2002 (siehe Abbildung 25).

Ausgehend von den Abbildungen 24 und 25 ergeben sich durchschnittlich 202 843 Euro als Jahresumsatz eines Cafés. Das beinhaltet 16 900 Euro monatlich und fast 600 Euro Umsatz pro Tag.

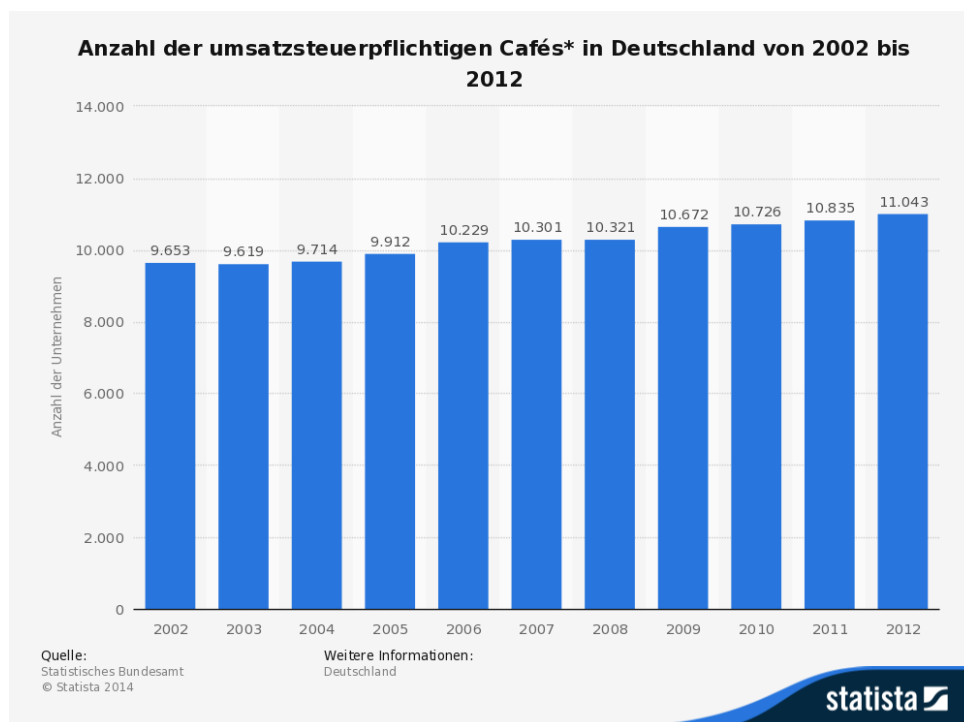


Abbildung 24: Anzahl der Umsatzpflichtigen Cafés in Deutschland (2002-2012)

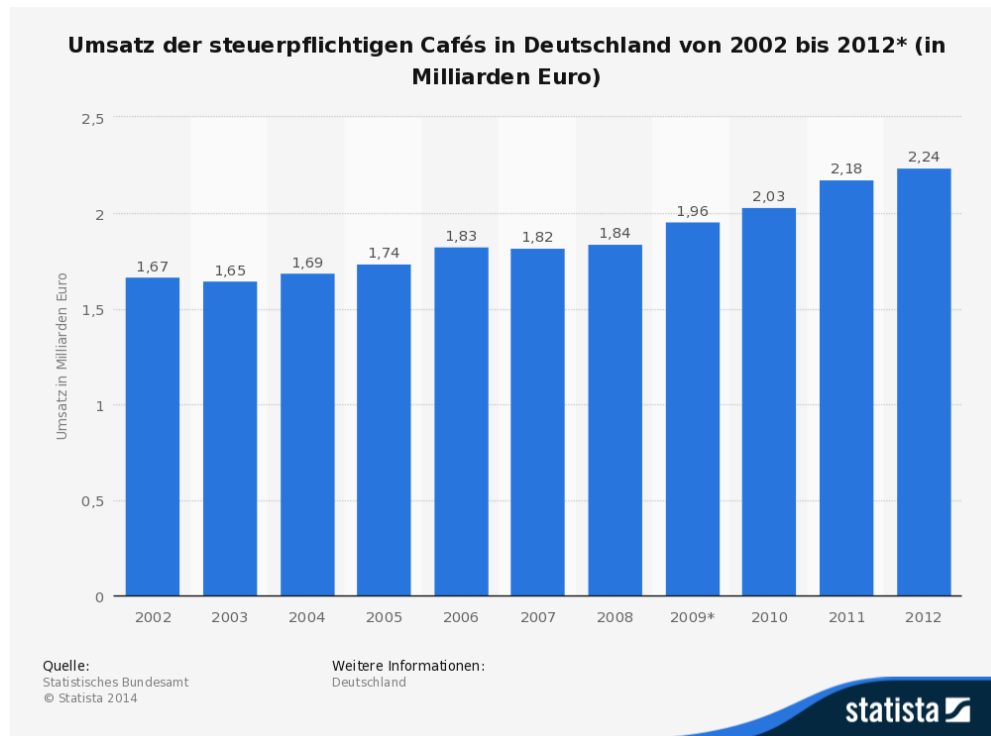


Abbildung 25: Umsatz der steuerpflichtigen Cafés in Deutschland (2002-2012)

Situationsanalyse – Cafés in Hamburg

Der Anlage 2 kann man entnehmen, dass die prozentuale Veränderung des Umsatzes im Gastgewerbe in Hamburg gegenüber dem jeweiligen Vorjahreszeitraum seit Januar 2012 überwiegend positiv ist. Ausgenommen sind die Monate Dezember 2012 bis April 2013, in diesen Monaten sank der Umsatz.

Auch die Zahl der Teilbeschäftigten nimmt seit Januar 2012 zu.

Nach der Aufteilung des Gastgewerbes in unterschiedliche Wirtschaftszweige (Anlage 2) erkennt man, dass die Umsätze von Januar bis Mai 2013 gegenüber den Umsätzen von Januar bis Mai 2012 von „Restaurants, Gaststätten, Imbisstuben, Cafés u.Ä.“ um 1,5% gesunken sind. Allerdings ist seit dem April 2013 eine positive Entwicklung zu erkennen. Der Umsatz im Mai 2013 steigt um 3,7% gegenüber dem Umsatz im April 2013.

Situationsanalyse – Standort des „Café Weiß“

Eine der Kriterien der Marktabgrenzung in der Gastronomie ist die **Standortbestimmung**. Und somit begrenzt sich auch der Markt auf die Umgebung der Kaffeebar, da die potentiellen Besucher einer Kaffeebar meist in ihrer Umgebung wohnen. Die Ausnahmen sind Stadtzentren oder Kaffeebars in der Nähe von Universitäten oder Bürohäusern. In diesen Fällen sind die Besucher Studenten oder Angestellte aus den benachbarten Häusern.

In manchen Städten beobachtet man noch ein Phänomen. Die Städte besitzen Straßen oder Viertel mit einer hohen Konzentration an gastronomischen Einrichtungen. In Hamburg sind es zum Beispiel das Schanzenviertel, das Sankt Georg Viertel oder die Reeperbahn.

Die Konkurrenz wird angebotsbezogen festgelegt und auf die Umgebung beschränkt.

Bei dem Standort von Café entschied ich mich für den Stadtteil Eimsbüttel, Methfesselstrasse 28 (siehe Abbildung 26). Eimsbüttel hat ca. 54 000 Einwohner auf der Fläche von 3,2 Quadratkilometer. Wegen seiner citynahen Lage ist das eine begehrte Wohngegend.¹⁰⁴ Der Stadtteil ist besonders bei jungen Menschen und Künstlern beliebt.¹⁰⁵

¹⁰⁴ hamburg.de

¹⁰⁵ wikipedia.org

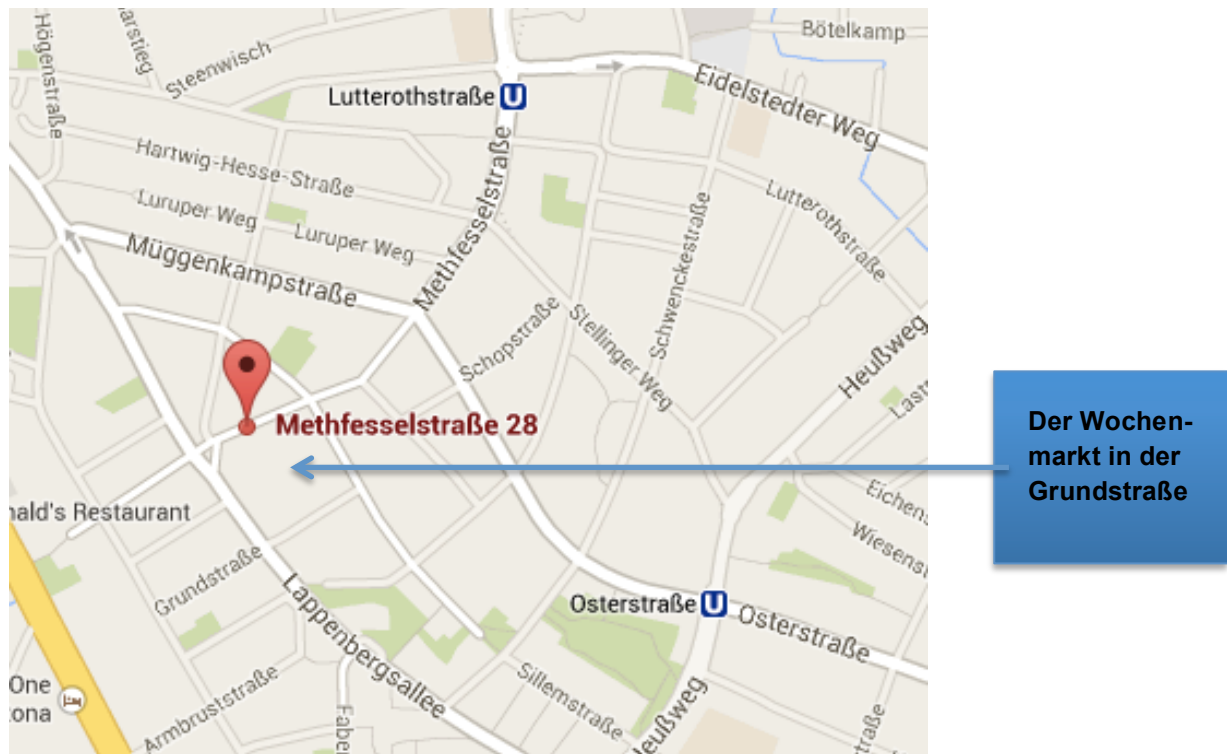


Abbildung 26: Die Lage von der Kaffeebar - Mathfesselstraße 28, Hamburg¹⁰⁶

Auf der Osterstraße hat man ein großes Angebot von Einkaufsmöglichkeiten – Karstadt, Drogeriegeschäfte (Budnikowski, Rossmann, Douglas usw.), Modegeschäfte, Supermärkte, Apotheken, Solarium, Videothek usw.

In der unmittelbaren Nähe (5-10 Meter entfernt) von dem Café Weiß Wochenmarkt in der Grundstraße statt. Jeden Mittwoch machen hier 15 Stände von 14:00 bis 18:30 auf. Jeden Samstag sind es 50 Stände die von 8:30 bis 13:00 die auf dem Markt tätig sind.

Eine detaillierte Beschreibung des Stadtteils befindet sich im Anhang (siehe Anlage 1).

¹⁰⁶ URL: <https://www.google.de/maps/preview?oe=utf-8&client=firefox-a&channel=sb&q=mathfesselstrasse+28&ie=UTF-8&hq=&hnear=0x47b185f9507811db:0xa952221b20b3dd1d,Methfesselstra%C3%9Fe+28,+20257+Hamburg&gl=de&ei=cymfU92BIsPUPi3YgCA&ved=0CCEQ8gEwAA>

4.1.2.2 Konsumentenanalyse

In der Konsumentenanalyse werden die Konsumenten bzw. Besucher der Kaffeebars deutschlandweit betrachtet und deren Verhalten analysiert. Danach wird die Analyse auf die Bevölkerung von Eimsbüttel projiziert.

Konsumentenanalyse – deutschlandweit

Im Jahr 2013 besuchten etwa 210 000 Menschen täglich eine Kaffeebar. Die Häufigkeit der Besuche von Kaffeebars in Deutschland steigt jährlich, wie man es in der Abbildung 27 sehen kann. Im Jahr 2010 besuchten 1,83 Millionen Menschen mehrmals die Woche eine Kaffeebar, im Jahr 2012 waren es schon 2,18 Millionen Menschen und im Jahr 2013 bereits 2,39 Millionen Menschen. Insgesamt besuchten im Jahr 2013 34,87 Millionen Menschen Kaffeebars in Deutschland, das ist etwas weniger als die Hälfte der Gesamtbevölkerung Deutschlands.

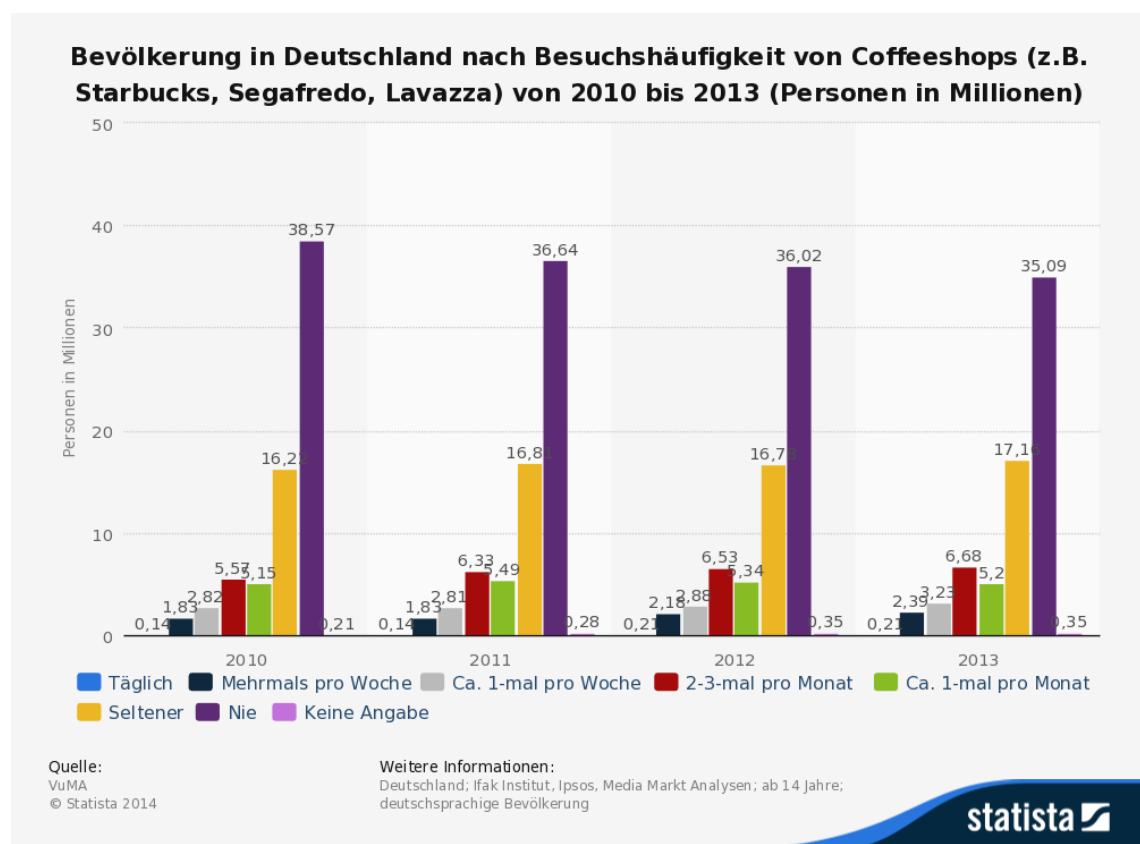


Abbildung 27: Besucherhäufigkeit von Kaffeebars in Deutschland (2010-2013)

Der Besuch von Kaffeebars und anderen gastronomischen Einrichtungen gehört zu der zweitliebsten Freizeitbeschäftigung der Jugendlichen zwischen 14 und 29 Jahren (siehe Abb.28). 54% der Befragten gaben an, dass sie mehrmals pro Monat in „Kneipen, Bars und Cafés ausgehen“. Also man stellt ein großes Besucherpotential in Eimsbüttel fest, da in diesem Stadtteil sehr viele junge Erwachsene wohnen (siehe Anlage 1).

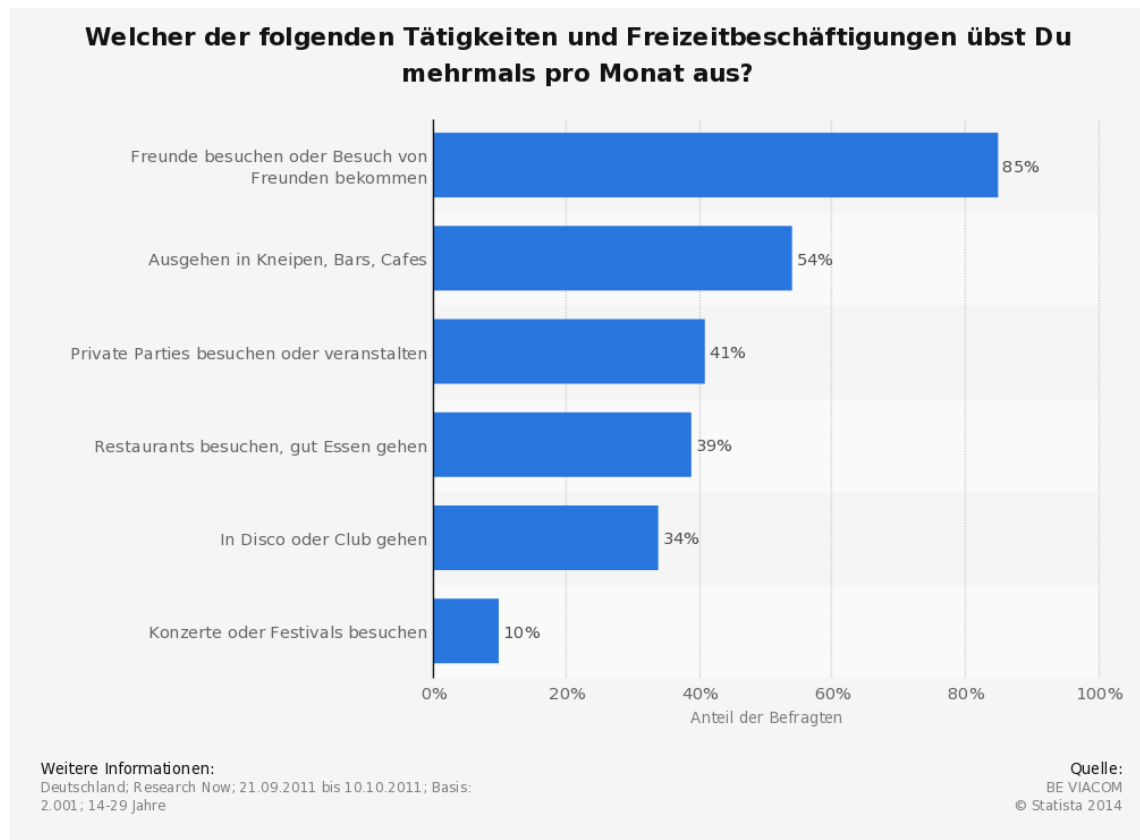


Abbildung 28: Freizeitbeschäftigungen der Jugendliche und jungen Erwachsene zwischen 14 und 29 Jahre

Konsumentenanalyse – Stadtteil Eimsbüttel

Im Stadtteil Eimsbüttel sind fast 75% der Bevölkerung zwischen 15 und 65 Jahren alt. Nur 4,3% davon waren im Juni 2012 als arbeitslos gemeldet. Sozialversicherungspflichtig beschäftigt sind 24 213 Menschen, das entspricht 56,5% (siehe Anlage 1). Niedrige Arbeitslosenzahlen (zum Vergleich hatten die Stadtteile Wilhelmsburg und Billstedt im Juni 2012 um die 10% Arbeitslose) und die Altersstruktur (überwiegend 15-

65 Jahre alt) haben positive Auswirkungen auf die Besucherzahlen von Gaststätten in diesem Stadtteil.

4.1.2.3 Konkurrenzanalyse

Für die Konkurrenzanalyse wird zwischen direkten und indirekten Konkurrenten unterschieden. Zu den direkten Konkurrenten gehören die Kaffeebars in der unmittelbaren Umgebung, deren Unternehmensprofile dem Unternehmensprofil von Café Weiß ähneln. Indirekte Konkurrenten sind andere unterschiedliche Gaststätten in der Umgebung. Sonstige Konkurrenten, sind die Kaffeebars mit einer starken Position auf dem Markt, die in Hamburg vertreten sind (wie zum Beispiel Starbucks oder McCafé). In der Tabelle 1 wird der Konkurrenzüberblick dargestellt.

Direkte Konkurrenz <i>Umgebung bis 1000m</i>	Indirekte Konkurrenz <i>Umgebung bis 1000</i>	Sonstige Konkurrenten <i>Umgebung bis 3000m</i>
Café May	La Paz	McCafé
Café Knüpel	Restaurant Vesper	Starbucks
Due Baristi Espresso Bar	Eis-Cafe Tropea	Balzac Coffee
Café Glück und Selig	La Pergola	Campus Suite
Café Estoril	Bagel Brothers	Schanzenviertel
Carlos Coffee		

Tabelle 1: Konkurrenzüberblick

Eine detaillierte Analyse der direkten Konkurrenz befindet sich im Anhang (siehe Anlage 7). Die Konkurrenzanalyse basiert auf dem „Fragenkatalog zur Konkurrenzanalyse“ von Edgar E. Schaezting „Management in Hotellerie und Gastronomie“, 2013, 10.Auflage, Seiten 109 bis 112.

In der Anlage 7 befinden sich auch Fotos von den Preisetafeln der Konkurrenz.

4.1.2.4 Branchenstrukturanalyse

Die Branchenstrukturanalyse wird anhand des „Fünf-Kräfte-Modells“, das im Abschnitt „2.2.2.4 Branchenstrukturanalyse nach Porter“ dieser Arbeit erläutert wurde, durchgeführt.

1. In der Branche ist eine starke **Rivalität der Mitbewerber** zu beobachten, da viele gleichwertige Mitbewerber in der Gastronomiebranche tätig sind.
2. **Die Eintrittsbarrieren** sind niedrig, wodurch das Risiko von potentiellen Mitbewerbern erhöht wird. Mit starker Kundenbindung kann man dagegen wirken. Die Beziehung zu den Stammkunden muss ausgebaut werden, eventuell durch extra Services und persönliche Behandlung.
3. **Die Verhandlungsmacht der Lieferanten** ist nicht stark. Da es in der Gastronomiebranche viele Lieferanten gibt, sind sie darauf angewiesen, sich um die Kundengewinnung und – Erhaltung zu bemühen. Vor allem die Getränkelieferanten bieten gute Konditionen an, um neue Kunden anzulocken. Die Preise sind sehr oft verhandlungsfähig.
4. **Die Abnehmer** dagegen haben eine sehr große **Verhandlungsstärke**. Da es in der Branche viele gleichwertige Mitbewerber gibt, werden sie von den Abnehmern detailliert verglichen. Die Beliebtheit einer Kaffeebar hängt Großteils von den Kunden ab und beeinflusst direkt die Besucherzahlen, da durch die Mund-zu-Mund-Propaganda eine Kaffeebar an Freunde und Verwandte weiterempfohlen wird.
5. **Die Bedrohung durch Ersatzprodukte** ist hoch. Gerade wenn in der Nähe der Kaffeebar eine neue Kaffeebar eröffnet wird, beobachtet man eine hohe Fluktuation. Die Kunden möchten „etwas neues ausprobieren“, das vielleicht besser ist, als das bekannte Lokal. Auch hier ist es wichtig durch starke Kundenbindung dagegen zu wirken.

4.1.3 Umweltanalyse

Um die Umweltanalyse durchzuführen wird die STEP-Analyse angewendet, die im Abschnitt „2.2.3 Umweltanalyse“ dieser Arbeit beschrieben wurde. Hierfür wird die Umgebung der Kaffeebar in die vier folgenden Komponenten aufgeteilt: sozio-kulturell, technologisch, ökonomisch und politisch.

Sozio-kulturell: Frische regionale Speisen sind in der Zeit der Globalisierung gefragt. Die Speisen müssen vor allem gesund und fettarm sein. Wohlfühlambiente ist viel gefragter als kühles Design. Gastronomische Betriebe sind wieder zu dem Ort der Begegnung und des Gespräches geworden. Sehr im Trend ist gerade die Open-Air-Gastronomie – Terrassen, Strandbars usw. Ein sehr wichtiger Aspekt ist der „Take-away-Service“ (Getränke und Speisen zum mitnehmen). Immer mehr Menschen befinden sich ständig unter einem enormen Zeitdruck und legen Wert darauf den Kaffee

oder den Snack mitnehmen zu können. *„Großstädte ohne Kaffeebars sind kaum mehr vorstellbar. Im Gegenteil: Immer mehr Konzepte bewegen sich im Markt. Kaffeebars sind öffentliche Wohnzimmer und weiterhin ein sehr trendiges Thema. Kaffeebars haben auch weiterhin große Wachstumsperspektiven, denn sie überzeugen ihre Gäste mit Kaffeespezialitäten, frisch gepressten Säften sowie süßen und herzhaften Snacks.“*¹⁰⁷

Technologisch: Eine professionelle Espressomaschine ist in einer Kaffeebar ein Muss. So eine Maschine verfügt unter anderem über einer Dampfdüse (vor allem wichtig, um die Milch aufzuschäumen) und gibt die Möglichkeit die Tassen warm zu halten (meist auf der oben dafür vorgesehenen Fläche). Um die Wartezeiten zu verringern muss die Espressomaschine über mindestens zwei Gruppen (Kaffeesiebe) verfügen – so kann man drei Portionen Espresso gleichzeitig produzieren. Abbildung 29 stellt so eine Espressomaschine von der Firma Bartscher dar.

¹⁰⁷ URL: <http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/trends-und-rankings/#c94>



Abbildung 29: Professionelle Espressomaschine¹⁰⁸

Ökonomisch: Die Arbeitslosenquote in Hamburg Eimsbüttel ist vergleichbar mit den anderen Stadtteilen niedrig, nur 4,3%. In Eimsbüttel wohnen überwiegend arbeitstätige Erwachsene zwischen 15 und 65 Jahren (vgl. Anlage 1). Das bedeutet, dass die Einwohner eine höhere Kaufkraft als die Einwohner anderer Stadtteile besitzen.

Politisch: Politisch-rechtlich hat man kaum Eintritts- bzw. Verkaufsbarrieren. Um eine Gaststätte zu eröffnen bedarf es einer Erlaubnis. Die möglichen „Auflagen können jederzeit zum Schutze

¹⁰⁸ <http://www.gastroxtrem.de/Kaffee/Espressomaschinen/2-gruppige-Gastronomie-Siebtr%C3%A4germaschinen/Siebtr%C3%A4ger-Espressomaschine-Bartscher-Coffeeline-G2-190161::3924.html>

1. *der Gäste gegen Ausbeutung und gegen Gefahren für Leben, Gesundheit oder Sittlichkeit*
2. *der im Betrieb Beschäftigten gegen Gefahren für Leben, Gesundheit oder Sittlichkeit oder*
3. *gegen schädliche Umwelteinwirkungen im Sinne des Bundes-Immissionsschutzgesetzes und sonst gegnerhebliche Nachteile, Gefahren oder Belästigungen für die Bewohner des Betriebsgrundstücks oder der Nachbargrundstücke sowie der Allgemeinheit*

erteilt werden.“¹⁰⁹ Man muss die regionale Sperrzeiten (in Hamburg – Wochentags ab 23 Uhr, vor Feiertagen ab 24 Uhr) und Gesundheits-, Lebensmittelrecht beachten.

4.1.4 SWOT-Analyse

Aus der internen Unternehmensanalyse und aus der Umweltanalyse kann man jetzt die SWOT-Analyse zusammenstellen. Der Abschnitt „4.1.1 Unternehmensanalyse“ befasst sich mit den internen Faktoren eines Unternehmens. Hier kann man die Stärken und Schwächen des Unternehmens erkennen. In dem Abschnitt „4.1.3 Umweltanalyse“ wurden die externen Faktoren zusammengefasst. Sie beinhalten die Chancen und Risiken eines Unternehmens.

In der Tabelle 2 wird die SWOT-Analyse dargestellt, die aus der Analyse-Phase resultiert.

Mit Hilfe der SWOT-Analyse kann die Vier-Felder-Matrix erstellt werden, die strategisch mögliche Optionen und Problemlösungen bietet:

SO-Optionen (die Stärken und Chancen verbinden):

- An den Wochenmarkttagen kann die aufgebaute Terrasse oder die draußen aufgestellte Saftbar noch mehr Laufkundschaft anlocken;
- Für die Laufkundschaft ist es möglich, die Speisen und Getränke mitzunehmen (dann können die Kunden mit einem Getränk durch den Markt laufen);
- Die gesunde regionale Küche kann immer an neue Trends angepasst werden (zum Beispiel durch das Erstellen von vegetarischen und veganen Speisen aus den regionalen Produkten)

¹⁰⁹ Gaststättengesetz, §5

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> x Standort (Wochenmarkt am Mittwoch und Samstag, Nähe zur Osterstraße und U-Bahn-Stationen) x Gesunde regionale Küche x Kleines Team --> schnelle Entscheidungen und Veränderungen möglich --> flexible Karten- und Servicegestaltung x Stammpersonal x Terrasse x Take-Away-Service 	<ul style="list-style-type: none"> x Begrenztes Platzangebot (55qm) x nur geringes Wachstum möglich -> keine Massenproduktion x Starke Abhängigkeit von den Mitarbeitern --> die Stammkunden binden sich persönlich an das Stammpersonal
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> x Immer neue Trends --> neue Speisen und Getränke an die Trends anpassen und weiter entwickeln x Weiterentwicklung möglich x Laufkundschaft --> an den Tagen von dem Wochenmarkt und von der Osterstraße x Als eine Kaffeebarkette ausführbar x Technologische Vorschritte 	<ul style="list-style-type: none"> x Starke Konkurrenz mit großer Zahl an Stammkunden x Kaffeebarketten werden bevorzugt x sehr starke Abhängigkeit von den Kunden (Stammkunden) x Steigende Fixkosten

Tabelle 2: SWOT-Analyse von Café Weiß

ST-Optionen (durch die Stärken die Risiken minimieren):

- Den Schwerpunkt des Angebots auf die gesunde regionale Küche legen -> die Konkurrenz hat das nicht im Angebot
- In den Kaffeebarketten sind nur minimale Veränderungen möglich -> durch das kleine Team und die Entscheidungsfreiheit können in dem Café Weiß schnell die Speisen und das Angebot verändert und an die Vorlieben der Kundschaft angepasst werden
- Das Stammpersonal bekommt auch eigene Stammkundschaft
- In der Weiterentwicklung als eine Kaffeebarkette wird das Problem des Platzmangels beseitigt
- Durch die Anschaffung neuer technologischer Geräten, verschafft man sich ein Vorteil gegenüber der Konkurrenz

WO-Optionen (durch Chancen die Schwächen minimieren):

- Lieferservice als zweites Standbein entwickeln, um den Platzmangel zu kompensieren
- Das Angebot an den Take-Away-Speisen vergrößern, damit die Laufkundschaft etwas „auf die Hand kauft“ – das kompensiert auch den Platzmangel

WT-Optionen (die Schwächen werden minimiert, um die Risiken zu reduzieren):

- Die Terrasse muss mit Tischen und Stühlen bestückt werden, um mehr Platz zu schaffen
- Lieferservice muss eingeführt werden, um ein zweites Standbein zu schaffen (andere Kunden)
- Der Inhaber ist selbst in dem Service tätig, so wird die Kundenbindung auf den Inhaber und weniger auf die Mitarbeiter projiziert

4.2 Unternehmens- und Marketingziele

Unternehmensziele

Als Grundlage für die Unternehmensziele von Café Weiß werde ich die Berechnungen aus den Abschnitten „4.1.1.1 Marktabgrenzung“ und „4.1.1.2 Konsumentenanalyse“ verwenden. So wird der durchschnittliche Monatsumsatz als Zielgröße benutzt.

Im Anhang befindet sich die Gewinn-/Umsatzberechnung für die Kaffeebar (siehe Anlage 3). Der in der Tabelle angegebene Tagesumsatz ist der durchschnittlicher, der aus den Umsätzen einer Woche ermittelt wird. Der Grund dafür, dass man den durchschnittlichen Tagesumsatz berechnet, sind unterschiedliche Besucherzahlen, die meist von den Wochentagen abhängig sind. Zum Beispiel am Wochenende beobachtet man höhere Besucherzahlen als an den Arbeitstagen. Im Fall von Café Weiß werden an den Wochenmarkt-Tagen (Mittwoch und Samstag) mehr Besucher zu erwarten sein als an den restlichen Tagen.

Mit einer Durchschnittsrechnung¹¹⁰ von 10,00€ pro Person ergeben sich 57 Besucher pro Tag.

Marketingziele

Die psychologischen Marketingziele sind schwer zu messen. Man könnte aber den Bekanntheitsgrad des Unternehmens durch die Anzahl von Fans auf der Facebook-Seite oder die Besucheranzahl auf der eigenen Internetseite messen. Das Image und die Kundenzufriedenheit könnten durch die positiven Bewertungen (Sterne) und Kommentare auf Yelp.de gemessen werden. Die Kundenbindung zeigt sich durch die Anzahl der Stammgäste. Da in der Gastronomie das Personal eine sehr wichtige Rolle spielt, ist auch die Mitarbeiterbindung sehr wichtig. In Anlage 3 sind die psychologischen Marketingziele angegeben.

4.3 Marketingstrategie

In diesem Kapitel werden zunächst die strategischen Geschäftseinheiten des „Café Weiß“ festgelegt. Im Anschluss wird es sich für eine Marktfeldstrategie entschieden.

Strategische Geschäftseinheit

Im Fall Café Weiß wird die Bestimmung der strategischen Geschäftseinheiten nur auf eine Geschäftseinheit beschränkt. Im Fall einer Gaststätte wird das Produkt aus allen Komponenten – Speisen, Getränke, Service, Ambiente usw. – zusammengesetzt. Also vermarktet man nicht die einzelnen Komponenten, sondern die gesamte Kaffeebar, als eine Geschäftseinheit.

¹¹⁰ Die Durchschnittsrechnung ist eine Zielgröße und beinhaltet zum Beispiel: ein Latte Macchiato = 3,00€, eine Apfelschorle 0,4ml = 3,00€ und ein Toast mit Tomate und Mozzarella = 4,00€

Marktfeldstrategie

Bei der Wahl der Marktfeldstrategie wird auf die Ansoff-Matrix zurückgegriffen (siehe Abb. 11). Dabei erkennt man zwei Möglichkeiten – Marktdurchdringung und Produktentwicklung.

Bei der **Marktdurchdringung** handelt es sich darum, die Kunden von der Konkurrenz anzulocken (vor allem die Kunden, die Kaffeebars in der Umgebung besuchen) oder ganz neue Kunden zu finden, die noch keine Kaffeebar in der Umgebung besucht haben. Hier wird versucht die Kunden durch das Angebot anzuziehen. Das Angebot von Café Weiß unterscheidet sich von dem Angebot der Konkurrenz (regionale Produkte, gesunde fettarme Speisen, Berücksichtigung von neuen kulinarischen Trends). Das könnte die Kunden anlocken und zum Wechsel motivieren.

Die **Produktentwicklung** bedeutet für die Kaffeebar die Entwicklung oder neue Variationen von Getränken und Speisen. Das bedeutet für das Café Weiß neue Erfrischungs- oder Kaffeegetränke zu entwickeln, eigene Rezepte für Speisen und Snacks zu kreieren, um sich durch das Angebot von Speisen und Getränken von der Konkurrenz abzuheben. Also müssen neue Limonaden- oder Kuchen-Rezepte kreiert werden. Durch Aushängetafeln und andere Werbemaßnahmen können die Kunden davon erfahren, dass sich die Getränke und Speisen von denen der Konkurrenz unterscheiden. Auch die Inneneinrichtung unterscheidet sich von der Inneneinrichtung der Konkurrenz, was manchen Kunden auch mehr entsprechen oder gefallen könnte.

4.4 STP – Strategien

4.4.1 Marktsegmentierung

Bei der Einstufung der Marktsegmentierung bietet sich die atomisierte Segmentierung (siehe „2.3.4.1 Marktsegmentierung“), dabei ist jeder Kunde als ein Marketingsegment zu betrachten. Der Grund der Entscheidung ist der individualisierte Service in dem Café Weiß. Die Gäste haben immer unterschiedliche Wünsche und Einstellungen, trotzdem muss man jeden Gast individuell und seinen Vorstellungen entsprechend bedienen und beraten können.

Die Verfahren der Segmentierung sind:

- **Geographische Segmentierung** – Mikrogeographisch; das Angebot wird vorerst nur auf einen Stadtteil angepasst und ausgerichtet (Mittagessen, Verlän-

gerte Arbeitszeiten an Straßenfesten und Wochenmarkttagen, lange Frühstückszeiten u.Ä.)

- **Demographische Segmentierung** – dabei müsste man die Kunden nach ihrem Alter, Beruf, Familienstand usw. segmentieren. Allerdings, wie man es dem Abschnitt „3.1 Historischer Hintergrund“ entnehmen kann, ist die Vorliebe zum Kaffee und den Kaffeebarbesuchen in der gesamten Gesellschaft verbreitet. Also begrenzt sich die demographische Segmentierung auf die zahlungsfähigen Bewohner des Stadtteils Eimsbüttel. Dabei erkennt man folgende demographische Tendenzen (man kann es unter anderem der Anlage 1 entziehen): die Mehrheit der Bewohner ist im Alter von 18 bis 65 (über 80%), arbeitstätig oder studierend (fast 80%), fast 90 % der Bewohner haben keine Kinder, 70% sind ledig und haben einen Einzellpersonenhaushalt
- **Psychographische Segmentierung** – die Sinus Milieus die überwiegend in dem Stadtteil Eimsbüttel vertreten sind, sind Liberal-Intellektuelle, Konservativ-Etablierte und Performer¹¹¹

4.4.2 Zielgruppenbestimmung

Resultierend aus der Marktsegmentierung in dem Abschnitt „4.4.1 Marktsegmentierung“ wird das Profil der Zielgruppe bestimmt. Das Profil ist in der Tabelle 3 detailliert dargestellt.

¹¹¹ URL: <http://www.wahlbeteiligung2013.de/fileadmin/Inhalte/Studien/BST-Stadtbericht-Hamburg.pdf>

Zielgruppenprofil

Soziodemographisches Profil	Sinus Milieus	Einstellung
Männer und Frauen 18 - 65 Jahre alt Berufstätige, Studenten Kinderlos ledig, Einzelpersonenhaushalt	Liberal-Intellektuelle Die aufgeklärte Bildungselite	liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln Wunsch nach selbstbestimmtem Leben vielfältige intellektuelle Interessen
	Konservativ-Etablierte Das klassische Establishment	Verantwortungs- und Erfolgsethik Exklusivitäts- und Führungsansprüche Standesbewusstsein Entre-nous-Abgrenzung
	Performer Die multi-optionale, effizienzorientierte Leistungselite	Global-ökonomisches Denken Konsum- und Stil-Avantgarde Hohe IT- und Multimedia-Kompetenz

Tabelle 3: Zielgruppenprofil von dem Café Weiß

4.4.3 Differenzierung und Positionierung

Nach Kotler, Keller und Bliemel erfolgt die Differenzierung eines Unternehmens durch die Faktoren: Produkt, Service, Mitarbeiter, Distribution und Kommunikation. Für das Café Weiß besteht die Möglichkeit einer Differenzierung durch das Produkt, Service und die Mitarbeiter.

Durch die durchgeführte Umweltanalyse im Abschnitt „4.1.2 Umweltanalyse“ ist bekannt, dass die sozio-kulturellen Trends in den frischen regionalen Speisen, den Take-Away-Produkten und der Open-Air-Gastronomie liegen.

Durch die gesunde fettarme **Küche** aus den regionalen Produkten wird der Speisen und Getränkeangebot von der Konkurrenz differenziert.

Das **Ambiente** muss gemütlich und heimisch sein. Die Atmosphäre sollte die Gäste an das eigene Wohnzimmer erinnern. In Anlage 4 befinden sich die Fotos der Wohnzimmer und Küchen der Zielgruppe. Man erkennt, dass die Einrichtung überwiegend hell und minimalistisch ist. Der gleiche Stil wird in der Einrichtung der Kaffeebar wiedergegeben (siehe Anlage 6). Die Inneneinrichtung unterscheidet sich somit auch von der Inneneinrichtung der Konkurrenz und kommt der Zielgruppe heimischer vor.

Die **Terrasse** wird aufgebaut. In Abbildung 30 ist die Terrassen-Fläche grün markiert.

Der **Service** wird direkt von dem Mitarbeiter in der Gastronomie beeinflusst, also müssen die Mitarbeiter über eine gewisse Fachkompetenz, Vertrauenswürdigkeit, Höflichkeit und gepflegtes Äußeres verfügen. Um die Mitarbeiter richtig einschätzen zu können erfolgt die Einstellung der Mitarbeiter begleitet von Vorstellungsgesprächen und Probetagen. Danach wird der Mitarbeiter eingearbeitet und entsprechend geschult. Immer wieder werden Workshops, Schulungen und Weiterbildungen organisiert.

Der **Service** muss persönlich und zuvorkommend sein. Der Gast muss sich vor allem willkommen fühlen. Auf die Wünsche der Gäste wird immer individuell eingegangen.

Durch vorlaufende **Werbemaßnahmen** unterscheidet sich die Kommunikation von Café Weiß von der der Konkurrenz, da die Konkurrenz kaum äußere Werbung¹¹² (siehe Anlage 7) betreibt.

¹¹² Der Begriff „äußere Werbung“ wird in dem Kapitel „2.4.4 Kommunikationspolitik“ erklärt

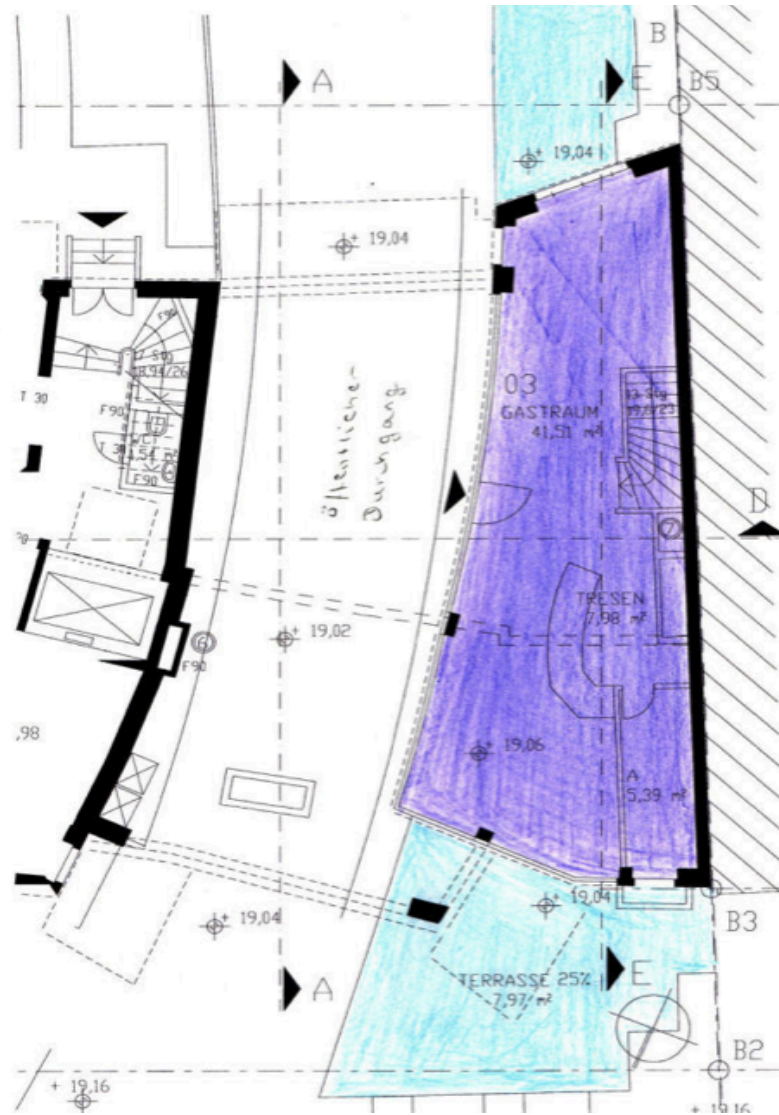


Abbildung 30: Grundriss - Café Weiß

4.5 Gestaltungsphase Marketing-Mix

In der Gestaltungsphase „Marketing-Mix“ findet die operative Umsetzung der Marketing-Konzeption für die Vermarktung statt. Hier wird entschieden welche Marketing-Mix-Instrumente eingesetzt werden, um die Strategien des Unternehmens umzusetzen.

Im folgenden Kapitel wird auf jedes Instrument des Marketing-Mix einzeln eingegangen. In dem Kapitel „Produktpolitik“ werden die Produkte – Speisen und Getränke - festgelegt, die in dem Café Weiß angeboten werden. In dem Kapitel „Preispolitik“ werden die Preise für die Artikel und für die Angebote festgelegt. In dem Kapitel „Distribu-

tionspolitik“ wird über die Verkaufswege entschieden. Und in dem Kapitel „Kommunikationspolitik“ werden die Werbemaßnahmen festgelegt.

4.5.1 Produktpolitik

Eine Kaffeebar bietet gleichzeitig materielle und immaterielle Güter. Zu den materiellen gehören die Getränke und die Speisen, zu den immateriellen – das Ambiente, der Service, die Erholung usw. Die materiellen Komponenten werden durch die Speise- und Getränkekarte bestimmt, die immaterielle durch die Inneneinrichtung (siehe Anlage 6), den Service und die Atmosphäre in der Kaffeebar.

Da die Kaffeebars sich immer weiterentwickeln, und immer mehr Menschen die Kaffeebars besuchen, könnte man behaupten, dass sich die Kaffeebars, als klassisches Produkt, in der Wachstums- oder Reifephase befinden (siehe Abb. 15). In diesen Phasen sind Produktinnovationen, -variationen und -differenzierung üblich.

Im Fall Café Weiß greift man auf die Produktvariationen von schon bekannten Speisen und Getränken zurück. Um unter anderem die Marktfeldstrategien - Marktdurchdringung und Produktentwicklung - umzusetzen. Das bedeutet, dass neue Rezepte von frischen Limonaden oder Kuchen entworfen werden. Die angebotene Speisen und Getränke unterscheiden sich somit von denen der Konkurrenz.

Da sich das Café Weiß sich als ein Café mit gesunder Küche aus regionalen Produkten auf dem Markt positioniert, werden gesunde Getränke und Speisen angeboten. Die Produkte dafür werden bei den Bauern aus der Region oder auf dem Wochenmarkt eingekauft. In der Anlage 8 werden Produkte und deren Preise aufgezählt, die eingekauft werden können. Welche Produkte eingekauft werden, ist von der Wochenkarte abhängig. Die Wochenkarte wird Speisen und Getränke beinhalten, die in jeder Woche neu kreiert werden. Zu den wöchentlich abwechselnden Speisen und Getränken gehören die Speisen des Mittagstischangebotes, die Kuchen und die Limonade. Restliche Artikel in dem Menu können auch variieren und sich an die neuen Trends und Vorlieben der Kunden anpassen.

Die in Anlage 8 aufgeführte Liste basiert auf der Wochenkarte aus Anlage 9. Die Menge der Produkte wird durch die Besucherzahl bestimmt (an den Feiertagen, am Mittwoch und Samstag werden mehr Besucher erwartet, als an anderen Tagen).

Aus der Anlage 7, in der die Konkurrenz analysiert wurde, erkennt man, dass sich die Konkurrenz aus der Umgebung sich überwiegend auf das Frühstücks- und Abendangebot spezialisiert. Also liegt der Schwerpunkt in dem Angebot des Mittagstisches

(12:00 – 15:00) und in der „Kaffee- und Kuchenzeit“ (15:00 – 17:00 Uhr), um damit neue Kunden zu gewinnen, die vielleicht davor noch keine Kaffeebars in der Umgebung besucht haben (siehe „4.3 Marktstrategien – Marktdurchdringung“). Darauf werden auch die Öffnungszeiten abgestimmt: montags bis freitags 10 bis 18:30 Uhr, samstags 8 bis 17 Uhr, sonntags geschlossen. Der Grund für die abweichenden Öffnungszeiten am Samstag ist der Wochenmarkt in der Nähe des Cafés. Der Wochenmarkt findet mittwochs von 14:00 bis 18:30 und samstags von 8:30 bis 13:00 statt.

Das Angebot bzw. das Menu wird auf das saisonalen Gemüse- und Obstangebot, sowie die gesellschaftlichen Trends, abgestimmt. Die Kreation der Speisen basiert oft auf dem saisonalen Gemüse- und Obstangebot (zum Beispiel in der „Spargelzeit“ werden Spargelsuppe oder Spargelkuchen angeboten).

In der Anlage 9 ist ein mögliches Angebot an Speisen dargestellt. Da die Mittagskarte, sowie die Limonaden und die Kuchen immer abwechseln, wird kein festes Menu geschrieben. Genau wie die Konkurrenz (siehe Anlage 7), kann man die Preistafeln benutzen.

4.5.2 Preispolitik

Es gibt mehrere Faktoren, die man bei der Preisbildung berücksichtigen soll. Bei der Preisbildung von Café Weiß wurden folgende drei Faktoren berücksichtigt: Kosten, Konkurrenz und Nachfrager. In der Anlage 10 wurden unter Berücksichtigung dieser drei Faktoren die Preise für das Angebot des Cafés aus der Anlage 9 berechnet.

Die Kosten für den Wareneinsatz wurden mit Hilfe der Preise aus der Anlage 8 und den Rezepten für die jeweiligen Speisen und Getränke berechnet.

Der Preis 1 beinhaltet die Kosten für den Wareneinsatz (30% des Preises 1), Personal (Küche, Servicekraft und Reinigungskraft), Betriebskosten (Strom, Wasser usw.) und Puffer (Beschaffung neuer Geräte, Reparaturkosten, Fehler – falsch gemachte Speisen und Getränke, Retour usw.).

$$\text{Preis 1} = \text{Wareneinsatz} + \text{Personalkosten} + \text{Betriebskosten} + \text{Puffer}$$

Der Preis 2 beinhaltet den Gewinn, der zu dem Preis 1 addiert wird. Der Gewinn orientiert sich an den Preisen der Konkurrenz (ein Eindruck von den Preisen der Konkurrenz kann man in der Anlage 7 bilden) und an den Erwartungen der Nachfrager. Zum Beispiel bei der Berechnung müsste der Aufschlag für Lactosefreie- und Sojamilch größer sein (der Gewinn bei diesen Artikeln ist negativ -0,10€), allerdings würde ein höherer Preis für diese Artikel den Erwartungen der Nachfrager nicht entsprechen.

Preis 2 = Preis 1 + Gewinn

Der Gewinn wird ohne Berücksichtigung der Mehrwert- und Gewerbesteuer bestimmt, da sich die Gewerbesteuer auf die Umsatzhöhe bezieht.

Zukünftig können die Preise erhöht oder die Herstellkosten minimiert werden. Um die Herstellkosten zu minimieren, könnten Rabatte oder Ermäßigungen mit den Lieferanten ausgehandelt oder neue Lieferanten gesucht werden. Wenn es gelingt, Rabatte oder Preisermäßigungen bei den Lieferanten auszuhandeln, können die Rabatte in Form von Angeboten an die Kunden weiter gegeben werden.

4.5.3 Distributionspolitik

Im Fall von dem Café Weiß wird der direkte Absatzweg gewählt. Die Speisen werden in dem Café hergestellt und verkauft.

In der frühen Phase der Entstehung des Cafés wird kein Lieferservice angeboten. Allerdings werden die Kunden die Möglichkeit haben, die Speisen und Getränke mitzunehmen bzw. abzuholen. Dafür werden Thermopackungen für die Speisen und To-Go-Becher eingekauft.

Wenn mit der Zeit der Lieferservice eingeführt wird (siehe „4.1.4 SWOT-Analyse“ – WO- und WT-Optionen), müssen weitere Faktoren wie Transport, Personal, Eintrag in die Lieferservice-Webkataloge (Pizza.de, Lieferservice.de), erneute Preiskalkulation usw. berücksichtigt werden.

Die Lagerräume müssen berücksichtigt werden. Wie man es der Abbildung 31 entnehmen kann, verfügt der Lagerraum des „Café Weiß“ über eine Fläche von 7,82qm. Diese reicht für das aktuelle Angebot aus. Bei Erweiterung des Angebots müssen die Kapazitäten des Lagerraums genauer berechnet werden.



Abbildung 31: Grundriss - Untergeschoss Café Weiß

4.5.4 Kommunikationspolitik

In dem Kapitel „2.4.4 Kommunikationspolitik“ wurde schon erläutert, dass die Kommunikationspolitik in der Gastronomie aus drei Komponenten besteht: Verkauf, Werbung und Public Relations. Im nachstehenden Kapitel werden die einzelnen Komponenten der Kommunikationspolitik des „Café Weiß“ beschreiben.

4.5.4.1 Verkauf

Im Bereich Verkauf ist es wichtig, dass sich die Mitarbeiter der eigenen Aufgaben bewusst sind. Der Mitarbeiter in der Gastronomie ist der klassische Verkäufer. Um die Verkäuferqualität der Mitarbeiter zu steigern werden individualisierte Rollenspiele mit den Mitarbeitern durchgeführt. Um die Mitarbeiter auf das Kundengespräch vorzubereiten, werden Übungsdialoge in die Rollenspiele eingebaut.

Regelmäßig werden Schulungen und Workshops organisiert, um das Fachwissen der Mitarbeiter zu erweitern.

Bei Beschwerden und Reklamationen wird das Verhalten durchgesprochen und festgelegt. Hier ist es wichtig, dass die Mitarbeiter die nötige Entscheidungsfreiheit haben. Es muss gewährleistet sein, dass sie die reklamierten Speisen ohne direkter Absprache mit dem Inhaber stornieren oder dem Gast als „Wiedergutmachung“ ein Getränk oder ein Stück Kuchen ausgeben können.

4.5.4.2 Werbung

Folgende Maßnahmen werden durchgeführt:

- Einträge bei Yelp.de, Restaurantkritik.de
- Facebookseite und eigene Internetseite werden erstellt
- Eine **Eröffnungsfeier** wird veranstaltet – auf die Feier werden die Anwohner und Angestellte aus den Nachbarhäusern mit Hilfe von Flugblättern und Handzetteln eingeladen
- **Laterale Kooperation** mit den Unternehmen aus der Umgebung – Fitnesscenter „Kaifu Lodge“, Yogaschule Claudia Mahler, Himalaya Institut für Yoga Wissenschaften, Tanzschulen usw.

- **Groupon Deal¹¹³**: begrenzte Anzahl an Deals (1000) – **Kaffee&Kuchen für 3,50€** (Groupon kassiert 50% von dem Umsatz, also bei einem Deal von 3,50€ bleibt in der Kasse von Café Weiß 1,75€; Der Wareneinsatz von einem Latte Macchiato und einem Stück Kuchen beträgt 1,00€; der Gewinn bei diesem Deal ist 0,75€); **Mittagstisch&selbstgemachte Limonade für 6,00€** (Wareneinsatz von einer Limonade und einem Demeter-Salat mit Ziegenkäse = 1,55€, also der Gewinn ist gleich 3,45€¹¹⁴). Der Deal wird ein Mal vor der Eröffnung gestartet und noch ein Mal vor den Weihnachtsfeiertagen, da in dieser Zeit aktiv nach Geschenken gesucht wird. Der Deal dient ausschließlich der Neukundengewinnung.
- Teilnahme an dem **Osterstraßenfest** – ein Stand mit selbstgemachten Kuchen und Snacks, sowie Limonaden und Säften
- Abwechselnder **Mittagstisch** – jede Woche neue Speisen aus regionalen Produkten
- **Leuchtwerbung** über dem Eingang oder im Fenster
- **Promotion** in der Nähe der U-Bahn Stationen Osterstraße und Lutterothstraße – Verteilen von kleinen Snacks und Getränkeproben mit der Visitenkarte. Die Promotion-Aktionen werden regelmäßig durchgeführt. Während der Weihnachtszeit werden Promotion-Aktionen auf dem Weihnachtsmarkt durchgeführt.
- Auf dem **Rechnungspapier, Schreibpapier, Visitenkarten und Streichholzpackungen** werden Informationen über die Internetseite, Facebookseite u.Ä. aufgeführt

Die Gestaltung von Flugblättern, Handzetteln, Rechnungspapier, Visitenkarten usw. wird in der Phase Gestaltungsplan festgelegt.

Der Streu- und Terminplan befindet sich in der Anlage 11.

¹¹³ Groupon ist ein US-Amerikanisches Internetunternehmen, das Rabattgutscheine von anderen Unternehmen verkauft. Die Kooperation mit Groupon ist hauptsächlich auf Neukundengewinnung ausgerichtet.

¹¹⁴ Bei der Berechnung von dem Gewinn nach dem Deal wurden Mehrwert- und Gewerbesteuer nicht mitberechnet

Der Finanzplan wird abhängig von dem Budget und basierend auf den Streu- und Terminplan erstellt.

4.5.4.3 Personal Relations

Die Verhaltensnormen gegenüber der Umwelt müssen eingehalten werden. Die Anfragen und Briefe müssen immer schnell beantwortet werden. Die Bestellungen müssen umgehend bearbeitet werden.

5 Fazit

Die Erarbeitung einer Marketing-Konzeption für ein Unternehmen im gastronomischen Bereich bedarf einer besonderen Betrachtung. Das zu vermarktende Produkt beinhaltet sehr viele Komponenten – Speisen und Getränke, Service, Ambiente und vieles mehr. Also müssen die Komponenten ideal aufeinander abgestimmt sein.

Die Gastronomiebranche ist überfüllt mit kleinen und großen Café-Betrieben. Gerade deswegen ist es wichtig in den strategischen Entscheidungen flexibel und schnell zu sein. In der heutigen schnelllebigen Gesellschaft ist es notwendig immer auf dem neuesten Stand zu bleiben. Hierfür könnten Gastronomiemessen besucht, fachspezifische Zeitschriften abonniert und die Umwelt beobachtet werden. Man muss rechtzeitig auf die neuen Trends und Kundenwünsche reagieren können – die neuen modischen Getränke oder Speisen müssen zeitnah mit der Konkurrenz in die Angebotspalette aufgenommen werden. Auch nach der Eröffnung des Cafés müssen weiterhin Konkurrenzanalysen durchgeführt werden.

Fortlaufend muss die Marktentwicklung beobachtet werden. Man muss flexibel sein und mögliche Weiterentwicklungen und Veränderungen des Unternehmens in Kauf nehmen.

Einer der möglichen nächsten Schritte nach der Markteinführung ist die Einführung des Lieferservices, als zweites Standbein für das Unternehmen. Allerdings, um den Lieferservice für das Unternehmen einzuführen, bedarf es einer anderen Situations- und Umfeldanalyse, da sich der Lieferservice in einem anderen Marktsegment positioniert. Auch der Marketing-Mix muss dann neu konzipiert werden.

Möglich wäre es aus diesem Konzept eine Kaffeebarkette zu entwickeln, aber auch da muss eine neue Marketing-Konzeption erarbeitet werden.

Bei der Beantwortung der Fragestellung dieser Bachelorarbeit habe ich einen großen Mangel an qualitativer Fachliteratur im gastronomischen Bereich festgestellt. Die vorhandene Literatur war für wissenschaftliche Zwecke meist nicht geeignet.

Die Anwendung des Marketing-Management-Prozesses für eine Gaststätte verlangte eine gewisse Flexibilität in der Begriffsdeutung. So wurde der Begriff „Produkt“ mit dem Café gleichgestellt.

Literaturverzeichnis

RUNIA Peter, WAHL Frank, GEYER Olaf, THEWISSEN Christian: Marketing –Eine prozess- und praxisorientierte Einführung. 3.Auflage. Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München 2011

SCHAETZING E. Edgar: Management in Hotellerie und Gastronomie. 10.Auflage. Matthaes Verlag GmbH, Stuttgart 2013

BECKER Jochen: Marketing-Konzeption; Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements. 10.Auflage. Verlag Franz Vahlen GmbH, München 2013

BECKER Jochen: Marketing-Konzeption; Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements. 8.Auflage. Verlag Franz Vahlen GmbH, München 2006

KOTLER Philip., KELLER Kevin Lane, BLIEMEL Friedhelm: Marketing-Management, 12. Auflage, Pearson Studium Verlag, Stuttgart 2007

HEISE Ulla: Kaffee und Kaffeehaus – Eine Bohne macht Geschichte. Gustav Kiepenheuer Verlag GmbH, Berlin 1997

LAMPERT Claus: Hotel- und Barpsychologie. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg 2013

PEPELS Werner: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München 2009

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein, Anstalt des öffentlichen Rechts: Hamburger Stadtteil-profile 2012, Band 13 der Reihe „NORD.regional“

Internetverzeichnis

Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Bedürfnis, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/57500/beduerfnis-v7.html>

Das Lexikon für Hotellerie, Gastronomie und deren angrenzende Branchen, URL: <http://www.hotelier.de/lexikon/f-b>

Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Konsument, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/4488/konsument-v8.html>

Wikipedia.org, URL: <http://de.m.wikipedia.org/wiki/Verbraucher>

Wikimedia.org; URL: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File%3AMarketing-Prozess-Modell.png>

Konzeptionspyramide des Marketing-Managements, URL: <http://studydroid.com/imageCards/0d/s9/card-14559068-back.jpg>

7S-Modell, URL: <http://produktmanager.biz/marketing/lib/exe/fetch.php?media=management:7s-modell.png>

Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/media/263/222627.jpeg>

Branchenstrukturanalyse, Wikipedia.org, URL: <http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/6/6b/Branchenstrukturmodell-Five-forces.gif/350px-Branchenstrukturmodell-Five-forces.gif>

Unbekannter Autor, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, URL: <http://www.zitate.de/kategorie/Konkurrenz>

Uni-protokolle.de, URL: <http://www.uni-protokolle.de/Lexikon/Macroumwelt.html>

Matthias Mehlich, URL: <http://www.marketing-theorie.de/step-analyse/>

Wikipedia.org, URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Branchenstrukturanalyse>

Dipl.-Finw. Matthias Keil, Internetagentur kontur networx Berlin, URL: http://www.keil-steuerberater.de/uploads/pics/swot_analyse.gif

Sinus-Institut Heidelberg, 2011; URL: <http://www.sinus-institut.de/uploads/pics/Web-Sinus-Milieus-in-Deutschland860x646.jpg>

Mindpicnic, URL: <http://www.mindpicnic.de/cardbox/marketing-5/11/>

MOCH Stefan, Produkt/ Marktstrategie, URL:
<http://www.strategienet.de/images/ansoff.gif>

Marketing-Mix, URL:
http://www.bluehorizonsmarketing.co.uk/public/images/articles/7ps_of_marketing_web.jpg

Produktlebenszyklus, URL:
http://4managers.de/fileadmin/_migrated/pics/produktlebenszyklus_01.gif

BEIER Christian, „the third place“ Starbucks, Das Unternehmen und der Kaffee (-Markt), 2008; URL: http://issuu.com/agilegraphix/docs/starbucks_marktanalyse_web

Eimsbüttel – Zwischen vielen Altbauten und Siedlungen liegen idyllische Grünflächen; URL: <http://www.hamburg.de/eimsbuettel-stadtteil/>

DEHOGA – Bundesverband: Trends in Gastronomie und Hotellerie, Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main, 2014; URL: <http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/trends-und-rankings/#c94>

GASTROXTREM: Onlineshop für Gastrotechnik, Gastronomiebedarf und Großkücheneinrichtung; URL: <http://www.gastroxtrem.de/Kaffee/Esspressomaschinen/2-gruppige-Gastronomie-Siebtr%C3%A4germaschinen/Siebtr%C3%A4ger-Esspressomaschine-Bartscher-Coffeeline-G2-190161::3924.html>

Gaststättengesetz; URL: <http://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/gastg/gesamt.pdf>

Hamburg Tourismus GmbH, Monatliche Gastgewerbe Statistiken, URL:
http://www.hamburg-tourism.de/fileadmin/redaktion/Monitoring/G_IV_3_m1305_H.pdf

Prekäre Wahlen, Milieus und soziale Selektivität der Wahlbeteiligung bei der Bundestagswahl: Stadtbericht Hamburg; URL:
<http://www.wahlbeteiligung2013.de/fileadmin/Inhalte/Studien/BST-Stadtbericht-Hamburg.pdf>

Bio-Kiste Hamburg, Onlineshop, URL: http://biokiste-hamburg.de/online-shop?page=shop.browse&category_id=11

Anlagen

Anlage 1 – Profil von dem Stadtteil Eimsbüttel in Hamburg

Hamburger Stadtteil-Profile 2012

Stadtteil Eimsbüttel			
	Stadtteil	Bezirk Eimsbüttel	Hamburg
Bevölkerung			
Bevölkerung	55 292	247 477	1 760 017
Unter 18-Jährige	6 550	35 475	274 863
in % der Bevölkerung	11,8	14,3	15,6
65-Jährige und Ältere	6 742	47 804	332 212
in % der Bevölkerung	12,2	19,3	18,9
Ausländerinnen und Ausländer	6 022	26 419	241 788
in % der Bevölkerung	10,9	10,7	13,7
Bevölkerung mit Migrationshintergrund	11 234	56 346	513 050
in % der Bevölkerung	20,3	22,8	29,2
Unter 18-Jährige mit Migrationshintergrund	1 991	12 558	122 838
in % der unter 18-Jährigen	30,5	35,5	44,8
Haushalte	37 931	146 415	985 440
Personen je Haushalt	1,5	1,7	1,8
Einpersonenhaushalte in % der Haushalte	67,4	56,5	53,6
Haushalte mit Kindern in % der Haushalte	12,2	15,7	17,4
Alleinerziehende in % der Haushalte	4,4	4,8	5,4
Fläche in km ²	3,2	49,7	755,3
Einwohnerinnen und Einwohner je km ²	17 279	4 979	2 330
Sozialstruktur			
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	24 213	92 075	631 200
in % der 15- bis unter 65-Jährigen	56,5	54,2	52,7
Sozialversicherungspflichtig beschäftigte Frauen	13 035	47 190	308 057
Arbeitslose (Juni 2012)	1 849	7 268	70 269
in % der 15- bis unter 65-Jährigen	4,3	4,3	5,9
Jüngere Arbeitslose	70	434	4 976
in % der 15- bis unter 25-Jährigen	1,6	1,8	2,6
Ältere Arbeitslose	279	1 198	10 157
in % der 55- bis unter 65-Jährigen	5,0	4,4	5,3
Leistungsempfängerinnen/-empfänger nach SGB II ¹⁾ (März 2012)	3 220	15 900	184 276
in % der Bevölkerung	5,8	6,4	10,5
Unter 15-Jährige in Mindestsicherung	592	3 850	51 653
in % aller unter 15-Jährigen	10,3	12,9	22,5
Bedarfsgemeinschaften nach SGB II ¹⁾	2 264	9 701	101 279
Bürgerschaftswahl 2011			
Wahlberechtigte	42 434	185 779	1 254 638
Wahlbeteiligung in %	65,6	61,8	57,3
Anteil an den gültigen Stimmen in % ²⁾			
CDU	10,1	20,4	21,9
SPD	46,6	47,6	48,4
GRÜNE/GAL	23,1	13,9	11,2
DIE LINKE	9,5	6,2	6,4
FDP	3,9	6,7	6,7

1) Hartz IV 2) Stadteilergebnisse ohne Briefwahl

Hamburger Stadtteil-Profil 2012

	Stadtteil Eimsbüttel		
	Stadtteil	Bezirk Eimsbüttel	Hamburg
Wohnen			
Wohngebäude	3 243	30 529	240 841
Wohnungen	32 277	132 825	896 940
darunter bezugsfertig geworden	106	678	3 313
Wohnungen in Ein- und Zweifamilienhäusern	402	22 048	189 253
in % an allen Wohnungen	1,2	16,6	21,1
Durchschnittliche Wohnungsgröße in m ²	63,1	72,8	72,6
Wohnfläche je Einwohner/in in m ²	36,8	39,1	37,0
Sozialwohnungen (2012)	664	7 308	98 495
in % der Wohnungen insgesamt	2,1	5,5	11,0
darunter mit Bindungsauslauf bis 2017	90	2 478	26 498
in % der Sozialwohnungen	13,6	33,9	26,9
Immobilienpreise (2012) in Euro für			
Grundstückspreise je m ²	.	618	336
Ein- und Zweifamilienhäuser je m ²	.	3 866	2 692
Eigentumswohnungen je m ²	3 080	3 017	2 704
Infrastruktur			
Kindergärten ³⁾ (2012)	61	207	1 228
Grundschulen	6	28	205
Weiterführende Schulen	2	14	113
Schüler/-innen der Sekundarstufe I (Wohnort)	1 581	10 878	85 293
in Haupt-, Real- und Gesamtschulen in %	39,9	45,4	52,7
in Gymnasien in %	60,1	54,6	47,3
Handwerksbetriebe	407	2 032	15 426
Niedergelassene Ärzte (2012)	250	810	4 443
Apotheken (2012)	13	63	442
Verkehr			
Private PKW (2012)	15 283	87 381	598 989
je 1 000 der Bevölkerung	276	353	340
darunter mit Schadstoffklasse 4 und höher			
in % der PKW	87,4	89,6	90,0
Straßenverkehrsunfälle	267	1 484	10 101
mit Personenschaden	210	1 194	7 704
mit schwerwiegendem Sachschaden	52	250	2 003
Kriminalität			
Straftaten insgesamt	4 940	21 590	228 874
je 1 000 der Bevölkerung	89	87	130
Gewaltdelikte	111	589	8 851
je 1 000 der Bevölkerung	2	2	5
Diebstahlsdelikte	2 777	11 265	107 590
je 1 000 der Bevölkerung	50	46	61

3) Vorschulklassen und Kindergärten für Kinder im Alter von drei Jahren bis Schuleintritt

Anlage 2 - Umsatz und Beschäftigung im Gastgewerbe in Hamburg

Statistische Berichte



Statistisches Amt
für Hamburg und Schleswig-Holstein

STATISTIKAMT NORD

G IV 3 - m 5/13 H

20. Dezember 2013

Entwicklung von Umsatz und Beschäftigung im Gastgewerbe in Hamburg Mai 2013

Umsatz und Beschäftigung im Gastgewerbe in Hamburg

Jahr Monat	Umsatz in je- weiligen Preisen	Beschäftigte			Umsatz in je- weiligen Preisen	Beschäftigte		
		ins- gesamt	Voll- beschäf- tigte	Teil- beschäf- tigte		ins- gesamt	Voll- beschäf- tigte	Teil- beschäf- tigte
Monatsdurchschnitt (MD) 2010 = 100					Veränderung gegenüber dem jeweiligen Vorjahreszeitraum in Prozent			
2010 MD	100,0	100,0	100,0	100,0				
2011 MD	106,7	104,9	105,7	104,3	+ 6,7	+ 4,9	+ 5,7	+ 4,3
2012 MD	109,8	106,2	108,0	104,8	+ 2,9	+ 1,2	+ 2,2	+ 0,5
2012 Januar	92,8	104,6	107,7	102,2	+ 3,0	+ 3,0	+ 6,2	+ 0,4
Februar	95,9	104,0	107,5	101,3	+ 8,5	+ 2,6	+ 6,3	- 0,4
März	111,3	105,0	107,6	103,0	+ 7,0	+ 2,2	+ 3,3	+ 1,4
April	106,6	105,3	108,0	103,3	+ 3,7	+ 2,1	+ 5,2	- 0,1
Mai	116,4	105,6	107,1	104,4	+ 1,0	+ 0,8	+ 0,6	+ 0,9
Juni	114,3	106,0	107,8	104,6	+ 2,1	+ 0,8	+ 1,1	+ 0,5
Juli	106,1	105,5	108,0	103,5	+ 1,2	+ 1,5	+ 1,8	+ 1,3
August	113,9	108,8	109,5	108,3	+ 3,2	+ 2,2	+ 2,5	+ 2,0
September	120,9	107,6	109,9	105,9	+ 2,4	+ 0,1	+ 1,9	- 1,3
Oktober	110,5	106,8	108,5	105,4	+ 0,5	+ 0,5	+ 0,0	+ 0,8
November	115,3	108,4	109,1	107,9	+ 3,3	+ 0,5	+ 0,8	+ 0,3
Dezember	113,4	106,7	105,4	107,8	- 0,1	- 0,7	- 2,5	+ 0,7
2013 Januar	92,1	106,1	103,8	108,0	- 0,8	+ 1,4	- 3,6	+ 5,7
Februar	93,5	107,1	104,7	109,0	- 2,5	+ 3,0	- 2,6	+ 7,6
März	105,3	106,9	105,7	107,8	- 5,4	+ 1,8	- 1,8	+ 4,7
April	113,4	106,7	105,3	107,8	+ 6,4	+ 1,3	- 2,5	+ 4,4
Mai	117,9	107,3	106,1	108,2	+ 1,4	+ 1,6	- 0,9	+ 3,6

Alle Messzahlen und Veränderungsraten in diesem Statistischen Bericht sind, soweit sie zurückliegende Berichtszeiträume von bis zu 24 Monaten betreffen, als vorläufig anzusehen. Sie werden monatlich rückwirkend durch nachträglich eingehende Meldungen und Korrekturen aktualisiert.

Bitte beachten Sie die ab Monat Juli 2012 ergänzten methodischen Hinweise zur „Rotation“ (Seite 3).

Auskunft zu dieser Veröffentlichung: Ingrid Weißenberg · Telefon: 040 42831-1826 · E-Mail: binnenhandel@statistik-nord.de

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein · Anstalt des öffentlichen Rechts · Post: 20453 Hamburg · E-Mail: poststelle@statistik-nord.de
Internet: www.statistik-nord.de © Auszugsweise Vervielfältigung und Verbreitung mit Quellenangabe gestattet.

Umsatz im Gastgewerbe in Hamburg nach Wirtschaftszweigen

Nummer der Klassifi- kation ¹	Wirtschaftszw eig	Umsatz							
		Mai 2013	Mai 2012	April 2013	Januar- Mai 2013	Mai 2013	Mai 2012	April 2013	Januar- Mai 2013
		in jew eiligen Preisen				in Preisen des Jahres 2010			
		2010 = 100							
55.1	Hotels, Gasthöfe u. Pensionen	134,3	129,8	124,5	108,3	128,8	126,1	119,0	104,0
55	Beherbergung	133,2	129,0	123,6	107,5	127,7	125,2	118,1	103,2
56.1	Restaurants, Gaststätten, Imbissstuben, Cafés u.Ä.	107,7	109,1	103,9	99,1	101,1	105,3	97,7	93,5
56.10.1	darunter Restaurants mit herkömmlicher Bedienung	111,3	110,2	105,5	99,8	104,3	106,3	99,1	94,0
56.10.2	Restaurants mit Selbstbedienung	108,0	105,6	104,5	104,1	101,1	101,9	98,1	98,0
56.10.3	Imbissstuben	101,2	112,2	101,1	92,4	95,8	108,7	96,1	88,1
56.2	Caterer u. sonstige Verpflegungsdienstleist.	118,4	113,5	116,6	111,6	112,4	109,7	110,6	106,0
56.3	Ausschank von Getränken	117,3	113,2	126,8	112,9	111,6	110,1	120,9	107,9
56.30.1	darunter Schankwirtschaften	117,6	109,2	121,5	112,6	111,9	106,1	115,9	107,6
56	Gastronomie	110,9	110,5	108,6	103,0	104,5	106,7	102,5	97,5
561-01	Gaststättengewerbe (56.1+56.3)	108,8	109,6	106,4	100,6	102,3	105,9	100,3	95,1
55-01	Gastgewerbe (55+56)	117,9	116,4	113,4	104,5	111,8	112,6	107,5	99,3

Umsatzentwicklung im Gastgewerbe in Hamburg nach Wirtschaftszweigen

Nummer der Klassifi- kation ¹	Wirtschaftszw eig	Veränderung der Umsatzwerte							
		Mai 2013		Januar- Mai 2013		Mai 2013		Januar- Mai 2013	
		gegenüber							
		Mai 2012	April 2013	Januar- Mai 2012		Mai 2012	April 2013	Januar- Mai 2012	
		in jeweiligen Preisen				in Preisen des Jahres 2010			
Prozent									
55.1	Hotels, Gasthöfe u. Pensionen	+ 3,5	+ 7,9	–	0,2	+ 2,2	+ 8,2	–	2,1
55	Beherbergung	+ 3,3	+ 7,8	–	0,3	+ 2,0	+ 8,1	–	2,3
56.1	Restaurants, Gaststätten, Imbissstuben, Cafés u.Ä. darunter	– 1,3	+ 3,7	–	1,5	– 4,0	+ 3,5	–	4,0
56.10.1	Restaurants mit herkömmlicher Bedienung	+ 0,9	+ 5,4	–	0,5	– 1,9	+ 5,2	–	3,1
56.10.2	Restaurants mit Selbstbedienung	+ 2,3	+ 3,4	–	0,6	– 0,8	+ 3,1	–	3,2
56.10.3	Imbissstuben	– 9,8	+ 0,0	–	3,0	– 11,9	– 0,3	–	4,9
56.2	Caterer u. sonstige Verpflegungsdienstleist.	+ 4,2	+ 1,5	+	3,4	+ 2,5	+ 1,6	+	1,5
56.3	Ausschank von Getränken darunter	+ 3,6	– 7,4	+	2,9	+ 1,4	– 7,7	+	0,8
56.30.1	Schankw irtschaften	+ 7,7	– 3,2	+	5,2	+ 5,5	– 3,5	+	3,0
56	Gastronomie	+ 0,3	+ 2,1	+	0,0	– 2,1	+ 2,0	–	2,4
561-01	Gaststättengewerbe (56.1+56.3)	– 0,8	+ 2,3	–	1,0	– 3,4	+ 2,0	–	3,5
55-01	Gastgewerbe (55+56)	+ 1,4	+ 4,0	–	0,1	– 0,7	+ 4,0	–	2,3

1 Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008)

Beschäftigte im Gastgewerbe in Hamburg nach Wirtschaftszweigen

Nummer der Klassifi- kation ¹	Wirtschaftszw eig	Beschäftigte			Veränderung der Beschäftigtenzahl					
		insgesamt	davon		insgesamt	davon		insgesamt	davon	
			Vollzeit	Teilzeit		Vollzeit	Teilzeit		Vollzeit	Teilzeit
		Mai 2013			Mai 2013 gegenüber Mai 2012			Januar - Mai 2013 gegenüber Januar - Mai 2012		
		2010 = 100			Prozent					
55.1	Hotels, Gasthöfe u. Pensionen	111,2	107,8	123,9	+ 3,5	+ 0,9	+ 13,0	+ 2,8	- 0,8	+ 17,3
55	Beherbergung	111,6	108,0	124,5	+ 3,5	+ 0,9	+ 12,9	+ 2,7	- 0,8	+ 16,1
56.1	Restaurants, Gaststätten, Imbissstuben, Cafés u.Ä. darunter	102,6	100,6	103,8	- 2,0	- 4,3	- 0,5	+ 0,2	- 5,2	+ 3,8
56.10.1	Restaurants mit herkömmlicher Bedienung	98,4	99,9	97,1	- 3,3	- 2,5	- 3,9	- 2,2	- 4,2	- 0,6
56.10.2	Restaurants mit Selbstbedienung	103,3	110,4	99,2	- 0,9	+ 4,8	- 4,1	- 1,1	+ 2,2	- 2,9
56.10.3	Imbissstuben	105,6	93,8	112,4	- 3,8	- 24,7	+ 9,8	+ 7,4	- 22,0	+ 29,0
56.2	Caterer u. sonstige Verpflegungsdienstleist.	112,0	120,1	108,0	+ 9,3	+ 4,8	+ 11,8	+ 3,9	+ 1,4	+ 5,3
56.3	Ausschank von Getränken darunter	118,4	113,3	120,3	+ 6,0	+ 5,8	+ 6,1	+ 6,1	+ 7,7	+ 5,6
56.30.1	Schankw irtschaften	107,5	109,8	106,9	+ 3,4	+ 0,2	+ 4,7	+ 5,9	+ 9,9	+ 4,4
56	Gastronomie	106,3	105,2	107,0	+ 1,2	- 1,7	+ 2,9	+ 1,6	- 3,0	+ 4,4
561-01	Gaststättengewerbe (56.1+56.3)	104,7	101,9	106,4	- 0,9	- 3,4	+ 0,6	+ 1,0	- 4,1	+ 4,1
55-01	Gastgewerbe (55+56)	107,3	106,1	108,2	+ 1,6	- 0,9	+ 3,6	+ 1,8	- 2,3	+ 5,2

¹ Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008)

Allgemeine und methodische Hinweise

Grundlage dieses Statistischen Berichts sind die monatlichen Repräsentativerhebungen im Gastgewerbe. Berichtspflichtig sind die nach einem mathematisch statistischen Verfahren (Zufallsprinzip) ausgewählten Unternehmen, deren wirtschaftlicher Schwerpunkt in den zugehörigen Wirtschaftszweigen liegt. Das Gastgewerbe ist dabei - analog zu anderen Wirtschaftsbereichen - entsprechend der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008) abgegrenzt. Bei den nach diesen Prinzipien ausgewählten und abgegrenzten Unternehmen werden monatlich der Umsatz und die Anzahl der Voll- sowie der Teilzeitbeschäftigten erfasst. Diese Daten werden zum Landesergebnis hochgerechnet und auf eine feste Basis bezogen (Gesamtumsatz und durchschnittliche Anzahl an Beschäftigten des Jahres 2010). Das Ergebnis sind Messzahlen, die das Verhältnis der aktuellen Werte zu denen des Basisjahres darstellen und Änderungsraten, die die Veränderung zum jeweiligen Vorjahreszeitraum darstellen.

Bei Unternehmen mit Arbeitsstätten in mehreren Bundesländern erfolgt die Erfassung der Angaben in der Aufteilung nach Bundesländern, so dass die hochgerechneten Ergebnisse "länderscharf" dargestellt werden können. Die Darstellung der Umsatzwerte (Messzahlen und Veränderungsraten) erfolgt in jeweiligen Preisen (nominal) sowie preisbereinigt in konstanten Preisen des Jahres 2010(real). Basisjahr für die Berechnung aller Messzahlen ist ab Berichtsmonat Januar 2013 das Jahr 2010. Messzahlen und Veränderungsraten werden ohne Berücksichtigung der monatlich wechselnden Zahl an Tagen und ohne Berücksichtigung von Saisoneinflüssen ermittelt. In der Kumulation der zurückliegenden Monate eines Jahres verringern sich diese Einflüsse mit zunehmender Zahl der erfassten Monate eines Jahres.

Methodische Änderung ab Berichtsmonat Juli 2012 (Rotation)

Die Ergebnisse basieren ab dem Berichtsmonat Juli 2012 auf einem neuen Berichtskreis, der auf der Grundlage einer jährlich anteiligen Rotation der meldenden Unternehmen gebildet wurde. Im Jahr 2012 wurden dabei etwa ein Drittel der bisher meldenden Unternehmen gegen neue ausgetauscht. Im Zuge der Rotation wurde der Berichtskreis außerdem durch weitere Einheiten aufgefüllt.

Die Ergebnisse aus diesem neuen Kreis der befragten Unternehmen wurden rückwirkend bis Januar 2011 erhoben. Daraus ergeben sich Änderungen in den bisher veröffentlichten Daten. Um die Vergleichbarkeit zu den bisherigen Ergebnissen zu verbessern, werden ab Berichtsmonat Juli 2012 verkettete Messzahlen veröffentlicht (rückwirkend ab Januar 2011). Verkettung bedeutet hierbei, dass ein konstanter Faktor das Niveau der Messzahlenreihe 2011 an das der bisherigen Messzahlenreihe anpasst. Die aktuelle Konjunkturentwicklung bleibt dabei erhalten und Zeitreihen können besser analysiert werden.

Ab Berichtsmonat Januar 2009 erfolgt die Darstellung der Wirtschaftszweige nach der neuen wirtschaftsfachlichen Gliederung WZ 2008.

Anlage 3 - Marketingziele

Tagesumsatz	569,44 €	
Umsatz	Monatlich	Jährlich
	17.083,33 €	205.000,00 €
Ausgaben		
Wareneinsatz (30% von dem Umsatz)	3.000,00 €	36.000,00 €
Miete	1.280,00 €	15.360,00 €
Personal	2.000,00 €	24.000,00 €
Strom	350,00 €	4.200,00 €
Wasser	100,00 €	1.200,00 €
Marketing	100,00 €	1.200,00 €
Sonstiges	250,00 €	3.000,00 €
Gesamtausgaben	7.080,00 €	84.960,00 €
Steuer		
Umsatz	17.083,00 €	204.996,00 €
davon MwSt.	3.245,77 €	38.949,24 €
Zwischensumme 1*	6.757,23 €	81.086,76 €
Gewerbesteuer	1.114,94 €	13.379,32 €
Zwischensumme 2**	5.642,29 €	67.707,44 €
Gewinn	5.642,29 €	67.707,44 €

* Zwischensumme 1 = Umsatz - MwSt. - Gesamtausgaben

** Zwischensumme 2 = Zwischensumme 1 - Gewerbesteuer

Psychologische Ziele		Messwert
Bekanntheitsgrad	Facebook Fans	1.000
	Besucher der Internetseite	1.500
Kundenzufriedenheit	Sterne-Bewertung auf Yelp.de	4-5 Sterne
Kundenbindung	Stammgäste	30

Anlage 4 – Lifestyle der Zielgruppe

Lifestyle der Zielgruppe
von Café Weiß



Moderne Performer



etablierte



Liberal - Intellektuelle

Anlage 5 – 7S – Modell

7S - Modell

Shared Values	Vision	Unsere Vision ist aus dem Fast Food schnelle gesunde Küche zu schaffen!	
		"Wenn es schnell sein muss, kann es trotzdem gesund bleiben!" - Slogan	
		Wir schaffen eine Wohlfühl-Oase für die Gäste. Sie sollen sich wie zuhause fühlen und dabei entspannen können.	
Strategy	Ziele und Strategien	Aufbauen der Internetpräsenz	Einträge auf Yelp.de, Restaurantkritik.de
			Facebookseite
			eig. Internetseite
		Teilnahme an Sonderveranstaltungen und Aktionen	Eröffnungsfeier
			Osterstraßenfest
		Promotion	Verteilen von Kesen, Kuchen, kl.Snacks
		Leuchtwerbung	leuchtender Schriftzug über dem Eingang oder im Schaufenster
		Kooperationspartner in der Umgebung	Fitnesscenter "Kaifu Lodge", Yogakurse
Structure	Struktur	Einzelfirma	
		Gründer = Inhaber = Servicepersonal und Koch	
		Mitarbeiter	3
			Putzfrau
			Servicepersonal
			Koch
Systems	Arbeitsabläufe	Information	Monatsmeetings
			Schichtübergabe
		Verantwortung	Schichtleitung
			Serviceleitung
			Küchenchef

Skills	Spezial- kenntnisse	Gesunde Küche: neue Trends und Rezepte	Schulungen
			Gastronomiemessen
		Service	Einarbeitung
			Schulungen
			Workshops
			Besprechungen
			Meeting
Style	Stil		Offene Kommunikation zwischen den Mitarbeitern und den Vorgesetzten
		Führungsstil - "Kooperativ"	Arbeiten im Team
			Entscheidungsfreiheit
			Einbezug der Mitarbeiter
Staff	Stammper- sonal	Mitarbeiterbindung	Betriebsfeier
			Ausflüge
			Geschenke zu den Feiertagen

Harte Faktoren

Weiche Faktoren

Anlage 6 – Inneneinrichtung von Café Weiß



Anlage 7 – Konkurrenzanalyse von Café Weiß

Name	Café May	Bemerkungen
Betriebsart	Kaffeebar	
Öffnungszeiten	9 - 24 Uhr	täglich
Grundkonzept	Kaffeebar mit einem großem Frühstücksbrunch von 9 bis 14 Uhr; Abends ein kleines Angebot an Speisen	Ein kleines Angebot an Cocktails; Es besteht die Möglichkeit Brettspiele auszuleihen
Eigentums-, Führungsverhältnisse	Franchise-Unternehmen	
Lage	Lappenbergsallee 30	2 Gehminuten von einer Bushaltestelle entfernt
Vorteile der Lage		
Betriebsgrößenstruktur		
Arten der Tische	von 2-er bis zu 10-er Tischen	
Anzahl der Räume	3	
Terrasse	große Terrasse, bis zu 15 6-er Tischen	
Parkplätze	keine	auch in der Umgebung ist eine sehr schlechte Parkplatzsituation
Ausstattung und Stil	einfach, alte Möbel: Stühle und Sofas	draußen - Bierbänke
Verkaufsbesonderheiten	9-14 Uhr Frühstücksbrunch	Am Wochenende hat der Brunch ein sehr großes Angebot an Aufschnitten, Rühreiern, Gemüse, Obst, Kuchen
Werbung	nicht bekannt	
Gestaltung der Speisekarten	Laminierter Einbruchfalz (4 Seiten)	
Servicepersonal	Studenten, Aushilfen	nicht geschult oder ausgebildet
Servicematerial	auf jedem Tisch steht Salz und Pfeffer	die Menagen sind sehr einfach
Kundenkreis	junges Publikum, bis 35, Studenten und Schüler	
Was schätzen die Kunden (eig. Meinung)	Niedrige Preise	
Stammgäste (eig. Schätzung)	viele, bis 300	
Durchschnittserlös je Gast (eig. Schätzung)	8-10€	
Preisstruktur		
Getränke		
Tasse Kaffee	1,60 €	
Latte Macchiato	2,60 €	
Apfelschorle 0,5ml	3,40 €	
Speisen		
Brunch Montag bis Freitag	5,50 €	
Brunch Samstag und Sonntag	7,90 €	
Baked Potato mit Sour Creme und Hähnchen	5,40 €	
Belegtes Bagel (Tomate und Mozzarella)	1,90 €	

Name	Due Baristi	Bemerkungen
Betriebsart	Kaffeebar	
Öffnungszeiten	Montag - Ruhetag Dienstag bis Freitag 9-23 Uhr Samstag 9-18 Uhr Sonntag 10-18 Uhr	
Grundkonzept	Zum Frühstück ein Angebot an belegten Fuccacia und Frühstücktellern; Jede Woche abwechselnder Mittagstisch; Abends reichhaltiges Abendbuffet	Der Kunde bestellt selbst an der Bar, die Bestellung wird durch den Service gebracht; Bei dem Verlassen der Kaffeebar, muss der Kunde an der Bar bezahlen (führt zu vielen Missverständnissen und Fehlern)
Eigentums-, Führungsverhältnisse	Familienbetrieb	
Lage	Langenfelder Damm 2-4, Hamburg	
Vorteile der Lage	Direkt hinter einer Bushaltestelle	
Betriebsgrößenstruktur		
Arten der Tische	2-er bis 10-er Tische	
Anzahl der Räume	1	
Terrasse	10 bis 15 Tische	
Parkplätze	keine	
Ausstattung und Stil	sehr schlicht italienisch	
Verkaufsbesonderheiten		
Werbung	Eigene Internetseite, Facebookseite, Yelp-Eintrag	
Gestaltung der Speisekarten	keine Speisekarte	Die Getränke und Speisen sind auf den Tafeln aufgeschrieben
Servicepersonal	Festangestellte und Aushilfskräfte	überwiegend geschulte Barista
Servicematerial	schlicht	
Kundenkreis	ab 30-35, meist Bewohner aus der Umgebung	
Was schätzen die Kunden (eig. Meinung)	Qualität des Kaffees, Kuchen	
Stammgäste (eig. Schätzung)	bis 150	
Durchschnittserlös je Gast (eig. Schätzung)	15,00 €	
Preisstruktur		
Getränke		
Tasse Kaffee	1,70 €	
Latte Macchiato	2,80 €	
Apfelschorle 0,4ml	3,50 €	
Speisen		
Fuccacia	3,20 €	
Mittagstisch	5,00 - 10,00 €	
Abendbuffet	ab 14,50 €	es besteht die Möglichkeit auszuwählen - das Buffet als 3-Gänge-Menü oder nur als eine Speise zu buchen

Name	Café Knüpel	Bemerkungen
Betriebsart	Café, Konditorei, Bäckerei	früher gab es selbstgemachte Brötchen und Torten, jetzt werden die Brötchen und Torten eingekauft
Öffnungszeiten	Montag - Samstag 6:30 - 18:00 Sonntag 9:00 - 18:00	
Grundkonzept	Café mit einem Frühstücksbrunch am Wochenende, Kuchen und Torten werden angeboten	
Eigentums-, Führungsverhältnisse	Familienbetrieb	über Generationen geführtes Familienbetrieb
Lage	Lappenbergsallee 28 c, Hamburg	
Vorteile der Lage	Direkt an einer Bushaltestelle und Nähe zu der Apostelkirche	Apostelkirche
Betriebsgrößenstruktur		
Arten der Tische	2-er und 4-er Tische	5 Tische
Anzahl der Räume	1	
Terrasse	sehr klein 3-4 kleine Tische	
Parkplätze	keine	
Ausstattung und Stil	schlicht, hell	
Verkaufsbesonderheiten	Brunch am Wochenende, Vitrine mit den Torten und Kuchen	
Werbung	Yelp, eigene Internetseite	
Gestaltung der Speisekarten	keine Speisekarten	Getränke sind auf den Tafeln hinter der Theke aufgelistet
Servicepersonal	Eigentümer	
Servicematerial	schlicht	
Kundenkreis	älteres Publikum, ab 45	
Was schätzen die Kunden (eig. Meinung)	die Tradition, Erinnerung an die Vergangenheit/ Kindheit	
Stammgäste (eig. Schätzung)	10 bis 15	
Durchschnittserlös je Gast (eig. Schätzung)	5,00 -10,00 €	
Preisstruktur		
Getränke		
Tasse Kaffee	1,80 €	
Latte Machiato	2,80 €	
Apfelschorle	1,50 €	
Speisen		
Brunch	7,90 €	
Kuchen St.	2,30 €	

Preistafeln Due Baristi



Preistafeln Café Knüpel



Anlage 8 – Wareneinsatz Café Weiß

Wareneinsatz Café Weiß

Produkt	Menge	Preis
Äpfel	500g	2,25 €
Zitrone	1 St.	0,39 €
Möhren	500g	1,40 €
Minze	Topf	2,99 €
Gurke	1 St.	1,79 €
Tomaten	500g	1,75 €
Zwiebeln	500g	1,75 €
Radieschen	Bund	1,49 €
Ingwer	100g	1,00 €
Bataviasalat	1 St.	1,99 €
Penne Vollkorn	500g	1,19 €
Fettarme Milch	1 l	1,39 €
Lactosefreie Milch	1 l	2,13 €
Brot Korn an Korn	1000g	4,20 €
Eier	1 St.	0,40 €
Mehl	1 kg	1,39 €
Tomatenmark	200g	1,59 €
Apfelsaft naturtrüb	1 l	1,39 €
Espresso	1000g	16,99 €
Weißwein Chardonnay	0,75l	3,99 €
Rotwein Merlot	0,75l	4,75 €

Die Preise wurden dem Online Shop „Biokiste Hamburg“ entnommen¹¹⁵.

¹¹⁵ URL: <http://www.biokiste-hamburg.de/online-shop>

Anlage 9 – Café Weiß – Wochenkarte und Getränke

Angebot – „Café Weiß“

Getränke

Kaffeegetränke	
* alle Getränke auch mit doppeltem Espresso erhältlich ** alle Kaffeesorten auch Koffeinfrei erhältlich *** Milch ist auch fettarm, lactosefrei oder als Sojamilch erhältlich	
Tasse Kaffee Cappuccino Latte Macchiato Espresso	
Teegetränke	
Schwarzer Tee	Earl Gray Darjeeling Ostfriesenmischung
Kräutertee	Minztee Kamillentee Ingwertee Zitronen-Ingwer-Tee
Säfte	
Frischgepresste	Apfelsaft Karottensaft Orangensaft
Flaschensäfte	Apfelsaft naturtrüb Rhabarbersaft Kirschsaff Maracujasaft
* alle Säfte sind auch als Schorlen erhältlich	

Limonaden	
*werden immer neu kreiert, abhängig von dem saisonalem Angebot	
Limetten-Minze Limonade	
Rhabarber-Minze Limonade	
Basilikum-Erdbeere Limonade	
Wein	
Weiß	Chardonnay
Rot	Merlot

Speisen

Snacks	
* werden immer neu kreiert und erweitert	
Belegtes Brot	mit vegetarischer Pastete und Gurke mit gekochtem Bio-Ei mit Rühreiern
Mittagstisch	
* jede Woche neu	
Vollkorn Penne mit Gemüse in Ingwer-Tomatensoße	
Demeter-Salat mit Ziegenkäse	
Möhrensüppchen	
Kuchen	
* immer mindestens 2 Kuchensorten zur Auswahl	
Apfelkuchen	
Karottenkuchen	

Anlage 10 – Preisbildung Café Weiß

Preisgestaltung – „Café Weiß“

Getränke		Wareneinsatz (30%)	Preis 1*	Preis 2**	Gewinn
Kaffeegetränke					
Tasse Kaffee		0,12 €	0,40 €	2,00 €	1,60 €
Cappuccino		0,20 €	0,67 €	2,40 €	1,73 €
Latte Macchiato		0,30 €	1,00 €	2,60 €	1,60 €
Koffeinfrei Espresso		0,20 €	0,67 €	2,40 €	1,73 €
Lactosefreie Milch (LM)	150 ml	0,33 €	1,10 €	1,00 €	-0,10 €
Sojamilch (LM)	150 ml	0,33 €	1,10 €	1,00 €	-0,10 €
extra Espresso		0,12 €	0,40 €	1,00 €	0,60 €
Teegetränke					
Schwarzer Tee	Earl Gray	0,17 €	0,57 €	2,20 €	1,63 €
	Darjeeling	0,17 €	0,57 €	2,20 €	1,63 €
	Ostfriesenmischung	0,17 €	0,57 €	2,20 €	1,63 €
Kräutertee	Minztee	0,30 €	1,00 €	2,60 €	1,60 €
	Kamillentee	0,17 €	0,57 €	2,20 €	1,63 €
	Ingwertee	0,10 €	0,33 €	2,20 €	1,87 €
	Zitronen-Ingwer-Tee	0,49 €	1,63 €	2,60 €	0,97 €
Säfte 200 ml					
Frischgepresste	Apfelsaft	0,90 €	3,00 €	3,50 €	0,50 €
	Karottensaft	0,60 €	2,00 €	3,50 €	1,50 €
	Orangensaft	0,60 €	2,00 €	3,50 €	1,50 €
Flaschensäfte	Apfelsaft naturtrüb	0,30 €	1,00 €	2,50 €	1,50 €
	Rhabarbersaft	0,30 €	1,00 €	2,50 €	1,50 €
	Kirschsaft	0,30 €	1,00 €	2,50 €	1,50 €
	Maracujasaft	0,30 €	1,00 €	2,50 €	1,50 €
* alle Säfte sind auch als Schorlen erhältlich					
Limonaden 400 ml					
Limetten-Minze Limonade		0,35 €	1,17 €	3,50 €	2,33 €
Rhabarber-Minze Limo- nade		0,35 €	1,17 €	3,50 €	2,33 €
Basilikum-Erdbeere Li- monade		0,55 €	1,83 €	3,50 €	1,67 €

Wein		200 ml				
Weiß	Chardonnay		1,06 €	3,53 €	4,20 €	0,67 €
Rot	Merlot		1,30 €	4,33 €	4,60 €	0,27 €
Speisen						
Snacks		50g Brot				
Belegtes Brot	mit vegetarischer Pastete und Gurke		0,60 €	2,00 €	3,50 €	1,50 €
	mit 1 gekochtem Bio-Ei		0,60 €	2,00 €	3,50 €	1,50 €
	mit Rühreieren aus 2 Eiern		1,00 €	3,33 €	4,50 €	1,17 €
Mittagstisch						
Vollkorn Penne mit Gemüse in Ingwer-Tomatensoße			0,90 €	3,00 €	5,50 €	2,50 €
Demeter-Salat mit Ziegenkäse			1,20 €	4,00 €	6,50 €	2,50 €
Möhrensüppchen			0,70 €	2,33 €	4,50 €	2,17 €
Kuchen						
Apfelkuchen			0,70 €	2,33 €	2,50 €	0,17 €
Karottenkuchen			0,60 €	2,00 €	2,50 €	0,50 €

* Preis 1 = 30% Wareneinsatz + 30% Personalkosten + 30% Betriebskosten + 10% Puffer

**Preis 2 = Preis 1 + Gewinn

[illegible]

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname